

UNIVERZITA PARDUBICE

Fakulta ekonomicko-správní

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2025

Bc. Lucie Dubravčíková

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Genderová rovnost ve vybraném podniku
Diplomová práce

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Lucie Dubravčíková**
Osobní číslo: **E23069**
Studijní program: **N0413A050009 Ekonomika a management**
Specializace: **Ekonomika a management podniku**
Téma práce: **Genderová rovnost ve vybraném podniku**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

Cílem diplomové práce je charakterizovat a analyzovat genderovou vyrovnanost či nevyrovnanost ve vybraném podniku a na základě zjištěných poznatků popsat možnosti eliminace negativních jevů.

Osnova:

- Charakteristika genderové problematiky a základní pojmy.
- Genderová problematika a genderová vyrovnanost ve vybraném podniku.
- Realizace vlastního výzkumu.
- Stylizace doporučení a závěr.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 50 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

FRANCKE Ann. Create a Gender-balanced Workplace. United Kingdom. Milton Keynes. Penguin Business Experts. 2019. 166 s. ISBN: 978-0-241-39624-7
GROSSER Kate, McCARTHY Lauren, KILGOUR A. Maureen. Gender Equality and Responsible Business, Expanding CSR Horizons. United Kingdom. Sheffield. Greenleaf Publishing Limited. 2016. 204 s. ISBN: 978-1-78353-438-8
KOSSEK Ernst Ellen, LEE Kyung-Hee. Creating Gender-Inclusive Organizations. Canada. Toronto. University of Toronto Press. 2020. 226 s. ISBN: 978-1-4875-0373-4
KRÍŽKOVÁ Alena, VOLEJNÍČKOVÁ Marková Romana, VOHLÍDALOVÁ Marta. Genderové nerovnosti v odměňování: problém nás všech. Sociologický ústav AV ČR, v. v. i. 2018. 198 s. ISBN: 978-80-7330-329-7
SCOTT, Kim. Férová práce, Zbavte se předsudků, zaujatosti i diskriminace a nakopněte růst firmy i své kariéry. Jan Melvil publishing. 2023. 408 s. ISBN: 978-80-7555-185-6

Vedoucí diplomové práce: **prof. Ing. et Ing. Renáta Myšková, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání diplomové práce: **1. září 2024**
Termín odevzdání diplomové práce: **30. dubna 2025**

Prohlašuji:

Práci s názvem Genderová rovnost ve vybraném podniku jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 25. 06. 2025

Lucie Dubravčíková v.r.

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala paní prof. Ing. et Ing. Renátě Myškové, Ph.D., která mi po celou dobu zpracování práce poskytovala nejenom odborné vedení, ale také podporu. Její cenné rady, podněty a doporučení byly pro mě inspirativní a motivující. Velmi si vážím její laskavosti, ochoty a vstřícnosti, se kterou mi vždy věnovala svůj čas a poskytovala zpětnou vazbu. Za to jí velice děkuji.

Také bych ráda poděkovala zaměstnancům a manažerům vybraného podniku, se kterými jsem uskutečnila dotazníkové šetření a rozhovory. Všechny rozhovory a dotazníkové šetření byly pro mě velmi zajímavé a přínosné a pomohly mi získat potřebné informace a podklady. Velmi jim děkuji, bez jejich ochoty a času, který mi věnovali, by má práce nemohla vzniknout.

ANOTACE

Diplomová práce se zabývá charakteristikou genderové problematiky, genderovou politikou, vybranými světovými institucemi, popisem jednotlivých realizovaných výzkumů v této oblasti a následně zhodnocením genderové rovnosti ve vybraném podniku. V práci jsou charakterizovány základní pojmy související s rovnými pracovními příležitostmi. Genderová rovnost je poté zjišťována formou dotazníkového šetření se zaměstnanci a formou strukturovaných rozhovorů s manažery v podniku AB. Na základě empirického výzkumu jsou formulována doporučení pro možné zlepšení a eliminaci nerovných pracovních příležitostí.

KLÍČOVÁ SLOVA

Genderová rovnost, rovné pracovní příležitosti, genderová problematika, diverzita, empirický výzkum

TITLE

Gender Equality in a Selected Sector

ANNOTATION

The diploma thesis deals with the characteristics of gender issues, gender policy, selected world institutions, a description of individual research projects in this area and subsequently an assessment of gender equality in a selected company. The thesis describes the basic concepts related to equal employment opportunities. Gender equality is then assessed through a questionnaire survey with employees and structured interviews with managers in the AB Company. Based on empirical research, recommendations are formulated for possible improvement and elimination of unequal employment opportunities.

KEYWORDS

Gender equality, equal employment opportunities, gender-related issues, diversity, empirical research

OBSAH

OBSAH.....	8
SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK	9
ÚVOD.....	10
1 Charakteristika genderové problematiky a základní pojmy	12
1.1 Pojmy související s charakteristikou genderové problematiky.....	14
1.2 Genderová problematika v české legislativě	16
1.3 Genderový mainstreaming.....	18
2 Genderová politika ve světě a světové instituce	21
2.1 Světové ekonomické fórum	22
2.2 Evropská unie	24
2.3 Africká unie	27
2.4 Asijsko-Pacifické partnerství.....	28
2.5 Spojené státy americké	29
3 Genderová politika v České republice	30
3.1 Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021-2030	31
3.2 Poznatky z výzkumů v České republice	33
3.3 Index rovnosti žen a mužů v České republice	36
4 Realizace výzkumu	37
4.1 Teoretický rámec	37
4.2 Metodologie výzkumu	40
5 Empirický výzkum.....	43
5.1 Dotazníkové šetření	43
5.1.1 Okruh 6 – Otevřené otázky	53
5.2 Rozhovory s manažery.....	56
6 Shrnutí výzkumu a doporučení	61
ZÁVĚR	64
POUŽITÁ LITERATURA	66
SEZNAM PŘÍLOH.....	71

SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Tabulka 1 – Pojmy související s genderovou problematikou	14
Tabulka 2 – Strategické aktivity genderového mainstreamingu	20
Tabulka 3 - Pořadí států dle genderové rovnosti	23
Tabulka 4 - Sedm oblastí indexu Evropského institutu pro rovnost žen a mužů.....	26
Tabulka 5 - Komparace států dle indexu rovnosti žen a mužů.....	27
Tabulka 6 - Faktory Asijsko-Pacifického partnerství.....	28
Tabulka 7 - Analýza světového ekonomického centra České republiky v jednotlivých letech	31
Tabulka 8 - Hlavní strategické oblasti	32
Tabulka 9 - Index rovnosti žen a mužů České republiky a jejích sousedských států	36
Tabulka 10 - Odpovědi respondentů na uzavřené otázky podle jednotlivých okruhů.....	44
Tabulka 11 - Odpovědi respondentů v jednotlivých okruzích podle míry souhlasu	49
Tabulka 12 - Strukturované rozhovory s manažery	57
Obrázek 1 - Genderové směry	14
Obrázek 2 - Cíle udržitelného rozvoje	21
Obrázek 3 - Ekonomická pracovní síla v roce 2021 v ČR.....	33

ÚVOD

Genderová rovnost neboli rovné pracovní příležitosti byly i v minulosti jedním z často diskutovaných témat. V současné době je stále aktuální problematikou, a to nejen pro podniky, ale i pro celou společnost. S genderovou rovností souvisí několik pojmů, které ji popisují a vysvětlují, jak genderová rovnost ve společnosti působí, a také proč jsou rovné pracovní příležitosti mužů a žen důležité. Mezi hlavní pojmy, se kterými se můžeme setkat, patří diskriminace, diverzita, skleněný strop nebo také genderový mainstreaming.

Aby se eliminovalo znevýhodňování určitých skupin osob, má mnoho podniků tuto problematiku zakotvenou v podnikové kultuře. K dodržování genderové rovnosti přispívá také legislativa – v České republice se jedná především o zákony a s nimi související legislativní normy, které zakazují pracovní šikanu, diskriminaci nebo sexuální obtěžování.

Ve světě se vyskytuje mnoho institucí, které podporují genderovou diverzitu a rovnost nebo vytvářejí celosvětové analýzy pro genderovou vyváženost. Jedná se například o Organizaci spojených národů nebo o Světové ekonomické fórum. Z celosvětového pohledu se problematikou genderové rovnosti zabývá také například Africká unie, Asijsko-Pacifické partnerství a vlády světových velmocí.

Genderovou rovnost a vyvážené zastoupení žen a mužů chce zajistit také Evropská komise společně s Evropským parlamentem a Radou. Tyto instituce vytvořily směrnici, podle které by kótované společnosti měly splňovat podmínku alespoň třetinového zastoupení žen na vedoucích pozicích. Daná povinnost by se měla dle analýzy Ministerstva pro evropské záležitosti týkat i pěti podniků z České republiky. Jedná se o ČEZ, a. s., Komerční banku, a. s., Monetu Money Bank, a. s., Kofolu, a. s. a Philip Morris ČR, a. s.

Téma jsem si zvolila proto, že jsem chtěla zjistit, zda je genderová rovnost opravdu důležitým tématem, jak je kolem nás prezentováno, jaké jsou možnosti pro splnění genderové rovnosti a jak je toto vnímáno zaměstnanci vybraného podniku a z druhého pohledu i jeho vedením. Chtěla jsem znát upřímný názor na danou problematiku a jaká pravidla podnik v této oblasti uplatňuje.

Cílem diplomové práce je charakterizovat a analyzovat genderovou rovnost ve vybraném podniku a popsat možnosti eliminace genderové nerovnosti.

První kapitola diplomové práce vychází z rešerše odborné literatury a charakterizuje genderovou problematiku, základní pojmy spojené se strategií genderového mainstreamingu a českou legislativu. Druhá a třetí kapitola se s využitím analýzy a syntézy zaměřují především na genderovou politiku ve světě, na světové instituce a genderovou politiku v České republice.

Třetí kapitola také uvádí statistické údaje zveřejňované Českým statistickým úřadem a komparuje je se zjištěními z jiných empirických výzkumů. Čtvrtá kapitola řeší realizaci výzkumu, teoretický rámec a metodologii výzkumu. Pátá kapitola se zaměřuje na vlastní výzkum tvořený dotazníkovým šetřením se zaměstnanci a rozhovory s manažery tří týmů. Dotazníkové šetření zahrnuje otevřené i uzavřené otázky, které jsou následně rozděleny do šesti okruhů. Rozhovory s manažery jsou uskutečněny formou strukturovaného rozhovoru, ve kterém všichni tři manažeři mají stejný počet otázek. Poslední kapitola shrnuje závěry z výzkumu, komparuje výsledky z dotazníkového šetření s rozhovory s vedoucími pracovníky a formuluje doporučení pro podnik.

1 Charakteristika genderové problematiky a základní pojmy

Rovné pracovní příležitosti jsou důležité nejen pro lidi snažící se najít práci, ale také pro společnosti hledající zaměstnance, kteří odpovídají jejich požadavkům. Genderová rovnost a diverzita na pracovišti je v dnešním světě velice diskutované téma a management podniků se i z tohoto důvodu snaží eliminovat diskriminaci, stereotypy a znevýhodňování určitých skupin.

V minulosti byla často práva žen omezována, ženy byly v mnoha ohledech, jako bylo např. vzdělání, volební právo nebo i zaměstnání, nerespektovány a diskriminovány.

První kniha, která se zabývala problematikou genderové nerovnosti, byla napsána již v roce 1792 britskou filozofkou a obhájkyní práv žen Mary Wollstonecraftovou – *A Vindication of the Rights of Woman* (část VI): *„Neuvidíme ženy jako vzdělané osoby, dokud nebude ve společnosti větší rovnost, dokud nebudou ženy osvobozeny, neuvidíme ani ono důstojné domácí štěstí, jehož jednoduchou vznešenost si nevědomé nebo zkažené mysli nemohou vychutnat, ani nebude nikdy řádně zahájen důležitý úkol vzdělávání. Žena není upřednostňována před její myslí.“*

Jedním z nejdůležitějších aspektů genderové nerovnosti bylo volební právo. V dnešní době si ženy již neumí představit, že by nemohly uplatnit své volební právo a vyjádřit tak svůj názor.

Ve světě začal boj za ženské volební právo především ve Spojeném království a Spojených státech amerických. Ve Spojených státech byla ve druhé polovině 19. století založena organizace National Woman Suffrage Association, která usilovala o možnost volebního práva pro všechny dospělé ženy. Druhá organizace, která vedla boj o ženská práva, byla American Woman Suffrage Association. Tyto dvě organizace se v roce 1890 spojily a vznikla National American Woman Suffrage Association. Ženy, které bojovaly za svá volební práva, se nazývaly sufražistky nebo sufražetky. Obě skupiny měly stejný cíl, každá z nich se však vyznačovala odlišným přístupem.

Sufražistky – umírněnější, bojovaly za práva žen pomocí petic a debatního shromáždění.

Sufražetky – členky extrémního hnutí, protestovaly, konaly demonstrace, pochody, ale také napadaly politiky nebo poškozovaly majetek. (Adamusová, Peterson; 2024)

Prvním územím s právem volit byla v roce 1838 britská korunní kolonie Pitcairnovy ostrovy, v roce 1893 následoval Nový Zéland a v roce 1902 Austrálie. První zemí v Evropě, která uznala ženské volební právo, bylo Finsko v roce 1906. (Novinky, 2015)

Ve Spojeném království bylo ženské volební právo akceptováno v roce 1918 (volit mohly ženy starší 30 let) . Ve Spojených státech amerických získaly tuto možnost o dva roky později.

V tehdejší Československu se ženy snažily o rovnoprávnost již v 19. století, více změn však nastalo až ve 20. století. V roce 1903 byl založen Český klub ženský, který pořádal různé přednášky a především pečoval o kulturní a politické postavení žen. Jedné z těchto přednášek se zúčastnil i politik Tomáš Garrigue Masaryk, ten kritizoval především společenské pokrytectví spočívající v rozdílném přístupu k mužům a ženám. (Pánek,2020).

Se vznikem Československé republiky došlo k významným změnám ve volebním právu žen. Tehdejší prezident Tomáš Garrigue Masaryk definoval Washingtonskou deklaraci pojednávající o stejné úrovni politického, sociálního a kulturního postavení žen jako mužů. V roce 1919 ženy mohly poprvé volit do obecních zastupitelstev. (Pánek,2020).

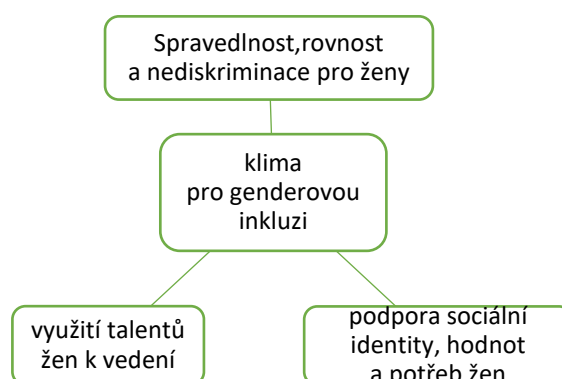
V příloze A lze vidět historický vývoj volebního práva žen, tak jak bylo zakotveno v Ústavní listině Československé republiky.

I přesto, že v současné době je volební právo žen ve většině zemí akceptováno, stále existují státy, ve kterých jsou práva žen eliminována.

Spravedlnost a nediskriminace jsou také hlavním konceptem genderového začleňování žen i mužů. Tento koncept, tzv. genderové inkluzivní klima, zahrnuje individuální, týmové a organizační procesy. Ve vedení společností převládají tři názorové směry:

- a) diskriminační: ženy často čelí problémům s genderovou předpojatostí a předsudky,
- b) kariérní: mnoho žen má zájmy a hodnoty lišící se od zájmů a hodnot, které zastávají muži,
- c) pohled na práci a rodinu: dle názoru většiny by se ženy měly věnovat spíše rodinným záležitostem.

Tyto směry souvisejí se zlepšením dimenzí znázorněných na obrázku 1.



Obrázek 1 - Genderové směry

(Kossek and Lee, s 5-6,2020)

1.1 Pojmy související s charakteristikou genderové problematiky

S genderovou problematikou souvisí několik základních pojmů, které jsou podrobněji vysvětleny v tabulce 1.

Tabulka 1 – Pojmy související s genderovou problematikou

Afirmativní/pozitivní opatření	Opatření zaměřené na určitou skupinu osob k vyloučení a předcházení diskriminace.
Diskriminace přímá	Přístup, kdy se s člověkem zachází jiným způsobem než je zacházeno s jinou osobou.
Diskriminace nepřímá	Jednání, při kterém jsou znevýhodněny osoby jednoho pohlaví ve srovnání s osobami druhého pohlaví na základě zdánlivě neutrálního ustanovení, zvyklostí nebo kritéria.
Feminizace chudoby	Narůstající podíl a převaha chudoby mezi ženami v porovnání s muži.
Gender	Sociální rozdíly mezi ženami a muži, jenž jsou společensky vykonstruované.
Genderové role	Zřejmá i skrytá pravidla (převážně neformální a nepsaná, stanovená danou společností), která vymezují vhodnost chování, myšlení, cítění, oblečení nebo formu partnerských vztahů.
Genderový audit	Nástroj, který hodnotí genderovou rovnost v podniku, případně existující formy diskriminace a nerovností.

Genderový budgeting	Rozpočtování z hlediska rovných příležitostí žen a mužů.
Kvóty	Opatření, jejichž cílem je napravit předcházející nerovnosti většinou ve vztahu k rozhodovacím pozicím nebo přístupu k zaměstnání. Definují určitý podíl míst pro konkrétní skupinu.
Rovnost žen a mužů/ genderová rovnost	Požadavek na rovné podmínky pro ženy a muže ve všech oblastech a na všech úrovních ve veřejném a soukromém životě.
Genderový management	Činnost zaměřená na vyvážené postavení žen a mužů v podniku.
Skleněný strop	Předpoklady a postoje vycházející z tradic společnosti a zabráňující posílení pozice žen, především v profesní oblasti.
Genderový mainstreaming	Metoda k odstraňování nerovnosti mezi pohlavími.

Zdroj: vlastní zpracování dle (Český statistický úřad; 2022)

Vzhledem k tomu, že pojmů souvisejících s genderovou vyrovnaností je mnohem více, byly vybrány a výše charakterizovány pouze základní a nejčastěji používané. S danými pojmy souvisí i genderová problematika v právní oblasti. Jedním z hlavních problémů je nerovnost v odměňování mužů a žen.

Křížková a kol. (2018, s. 35) definují příčiny nerovného odměňování kdy „*Analyzujeme příčiny nerovného odměňování na úrovni celé společnosti, kde je zásadní antidiskriminační legislativa. Rozebíráme souvislosti (ne)vymáhání a (ne)znalosti legislativy, která tvoří dobrý základ pro rovnost v odměňování v České republice.*“

Genderová problematika se často pojí s pojmy diskriminace a stereotypy.

Dle Kim Scott (2022, s. 29, s. 171, s. 69) má nespravedlnost na pracovišti tři základní příčiny: zaujatost, předsudky a šikanu. Tyto pojmy souvisejí s pojmem diskriminace. Diskriminace se dá definovat jako: „*znemožňování přístupu k příležitostem. Dochází k ní, když se se zaujatostí a předsudky potká moc. Dochází k ní v situacích, kdy má někdo dost moci na to, aby svou zaujatost nebo předsudky přetavil v činy.*“

S diskriminací a stereotypy souvisí také bossing, mobbing nebo staffing.

- bossing – případ, kdy jde o šikanu nadřízeného vůči podřízenému (např. zesměšňování na poradách, arogantní chování, neoprávněná kritika,...);
- mobbing – jedná se o situaci, ve které je zaměstnanec dlouhodobě šikanován větší skupinou kolegů, která se ho snaží zesměšnit nebo vyloučit z pracovního kolektivu (např. podceňování, ironické poznámky, ignorace, ...);
- staffing – v tomto případě je iniciátorem šikany podřízený (např. pomluvy, neplnění zadaných úkolů, odstranění důležitých dokumentů a e-mailů, ...). (K&P Partners, 2022).

1.2 Genderová problematika v české legislativě

Pracovní šikanu, diskriminaci nebo sexuální obtěžování zakazuje česká legislativa v rámci zákonů č. 198/2009 a č. 262/2006 Sb.

Zákon č. 198/2009 Sb.: „zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon).“ (Zákon č. 198/2009 Sb.).

Zákon č. 262/2006 Sb., ustanovení § 16 odst. 2.: „v pracovněprávních vztazích je zakázána jakákoliv diskriminace z důvodu pohlaví, sexuální orientace, rasového nebo etnického původu, národnosti, státního občanství, sociálního původu, rodu, jazyka, zdravotního stavu, věku náboženství či víry, majetku, manželského a rodinného stavu a vztahu nebo povinností k rodině, politického nebo jiného smýšlení, členství a činnosti v politických stranách nebo politických hnutích, v odborových organizacích nebo organizacích zaměstnavatelů; diskriminace z důvodu těhotenství, mateřství, otcovství nebo pohlavní identifikace se považuje za diskriminaci z důvodu pohlaví.“ (Zákon č. 262/2006 Sb.).

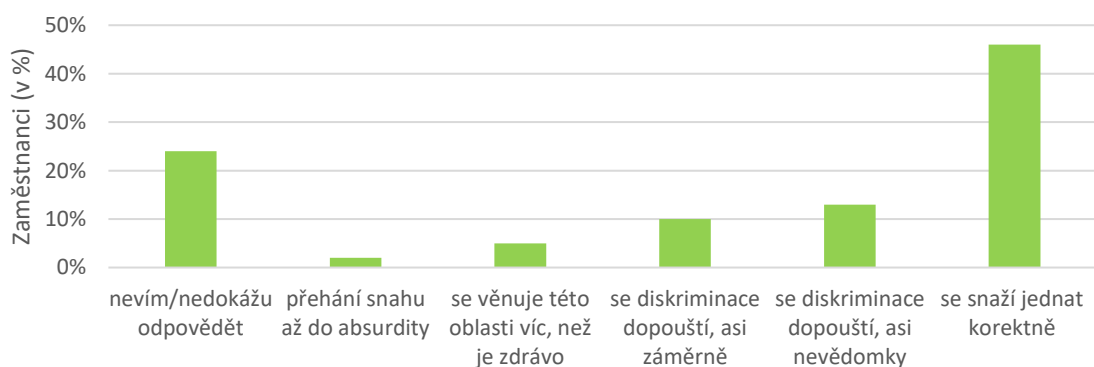
Dle Šimáčkové, Havelkové a Špondrové (2020, s. 351) byl antidiskriminační zákon přijat v roce 2009, a autorky v knize definují obtěžování a sexuální obtěžování jako formu diskriminace.: „*Obtěžování je definováno jako nežádoucí chování související s diskriminačními důvody, jehož záměrem nebo důsledkem je snížení osoby a vytvoření zastrašujícího, nepřátelského, ponižujícího, pokořujícího nebo urážlivého prostředí nebo které může být oprávněně vnímáno jako podmínka rozhodnutí ovlivňující výkon práv a povinností vyplývajících z právních vztahů.*“

Nejčastější formou diskriminace ve společnosti je diskriminace žen nebo mužů. Zdenek Dytrt (2014, s. 23) vysvětluje, že: „*diskriminace žen snižuje schopnost plně využívat lidský kapitál, který je v dané zemi k dispozici, snižuje konkurenci v rámci trhu pracovní síly, a tak zeslabuje tlak na zvyšování kvality lidského kapitálu, negativně ovlivňuje charakter rozvoje ekonomiky, zejména snižuje šanci na rozvoj hospodářství, založeného na vysoké míře přidané hodnoty, moderních technologiích apod.*“

Touto problematikou se zabývají i empirické výzkumy.

Výzkumu ze společnosti Up (tzv. průzkum Barometr) se zúčastnilo více než 1 000 respondentů z tuzemských podniků v České republice. Zaměstnanci odpovídali na otázku: Jaký je postoj Vašeho zaměstnavatele ve vztahu k diskriminaci?

Výsledky uvádí graf 1.



Graf 1: Jaký je postoj Vašeho zaměstnavatele ve vztahu k diskriminaci?

Zdroj: vlastní zpracování dle Up (2025)

Z grafu 1 je vidět, že převážná většina zaměstnavatelů se snaží jednat korektně. Přibližně čtvrtina respondentů nedokázala tuto problematiku posoudit. 23 % zaměstnanců odpovědělo, že se s diskriminací, ať už vědomou nebo nevědomou, ve svém zaměstnání setkalo.

Z tohoto důvodu nejen genderová rovnost, ale i diverzita na pracovišti je stále diskutovanější. (Dytrt, 2014).

Dle Anny Křivské (2023) se diverzita neboli různorodost označuje jako „*rozšířený pojem používaný ve vztahu k pracovnímu prostředí ve firmách a institucích. V pracovním prostředí to znamená, že by ve firmě měly být zastoupeny různé skupiny lidí. Jde o to, aby se v práci nikdo neseťkal s diskriminací.*“

Vyvážené zastoupení žen a mužů je také důležitým aspektem pro zajištění pracovní výkonnosti jednotlivců i výkonnosti podniku.

Diverzita na pracovišti má pět hlavních dopadů:

1. Zvyšuje finanční výkonnost podniku.
2. Zvyšuje propojení zaměstnanců s danou firemní kulturou.
3. Podporuje lepší a inovativnější týmová rozhodnutí.
4. Zvyšuje schopnost podniku získat a udržet talentované zaměstnance.
5. Přibližuje podniky k zákazníkům a posiluje značku. (Fracke Ann, s 2-3, 2022)

Diverzita nabývá na významu až v posledních letech, v minulosti tento pojem nebyl znám. S pojmem diverzita se pojí také pojem managing diversity, jehož cílem je vnímat a respektovat rozmanitost v daném podniku a využívat ji v jeho zájmu. Na managing diversity navazuje i pojem gender mainstreaming.(Blickhäuser,2007).

1.3 Genderový mainstreaming

Dle Filipa Smoljaka (2008, s. 5) je mainstreaming definován: *„Proces ovlivňování dominantních myšlenek, postojů, praktik nebo trendů s cílem dosáhnout změny v politice a praxi – změny v postojích a schopnostech pracovníků, změny v samostatných organizacích a změny v tom, jak poskytují služby.“*

Mainstreaming se rozděluje na mainstreaming horizontální, vertikální a gender mainstreaming. Horizontální mainstreaming *„používá se mezi podobnými typy organizací nebo mezi organizacemi, které se podílejí na řešení stejné či podobné problematiky. Tento způsob mainstreamingu by měl vést ke změně v postupech a strategiích v partnerských organizacích“*(Smoljak, 2008, s. 5)

Vertikální mainstreaming *„slouží k přenášení zkušeností a dobrých praxí směrem k relevantním zodpovědným osobám (organizacím zodpovědným za vytváření politik, strategií a zákonů). Tento způsob mainstreamingu by měl vést zejména ke změnám v národní politice a také ke změnám v relevantních postupech, metodikách a strategiích.“* (Smoljak, 2008, s. 5).

Gender mainstreaming *„systematický přístup řešení prosazování rovných příležitostí mužů a žen zaměřený na podmínky, priority a potřeby mužů a žen ve všech relevantních politikách i zavedené praxi. Cílem je podpora aktivit založených na rovnosti mezi oběma pohlavími.“* (Smoljak, 2008, s. 5).

United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women definuje genderový mainstreaming jako: *„Efektivní a systematické užívání strategie gender mainstreamingu a dosažení rovnosti žen a mužů a práv žen, jejich posílení je zásadní pro pozitivní výsledky rozvoje ve všech oblastech. Gender mainstreaming by měl být nedílnou součástí práce všech odborníků v oblasti rozvoje politiky a praxe. Úspěšné využití vyžaduje důkladné pochopení účelu strategie, což je především dosažení rovnosti žen a mužů, jejich práv a posílení metodiky a nástrojů pro efektivní provádění.“* (UN Women, 2023).

Genderovým mainstreamingem se zabývá také Fórum 50 %. Tato nezisková organizace podporuje genderovou vyrovnanost v politice i ve vedoucích pozicích. Jejím cílem je dosáhnout především vyváženějších rozhodovacích procesů založených na životních zkušenostech a názorech mužů i žen.

Fórum 50 % gender mainstreaming definuje jako: *„zohlednění rozdílného dopadu na ženy a muže v plánování, provádění nebo hodnocení činnosti. Je také strategickým přístupem, který zavazuje státy, instituce, organizace a firmy k zohledňování genderové perspektivy při přijímání všech důležitých politických a ekonomických rozhodnutí, zejména strategického významu (např. plánování politiky zaměstnanosti, sestavování rozpočtu, přípravě legislativy apod.“*

Gender mainstreaming je v první řadě prostředkem k rozšíření genderové rovnosti.

(Fórum 50 % ;2023).

V tabulce 2 jsou uvedeny strategické aktivity genderového mainstreamingu .

(Fórum 50 % ;2023).

Tabulka 2 – Strategické aktivity genderového mainstreamingu

Strategické aktivity genderového mainstreamingu
Identifikování skrytých nerovností vedoucích k sociálním, ekonomickým a dalším problémům.
Navrhování řešení celospolečenských problémů, např. rozdílů v příjmech.
Poskytování objektivního základu pro vlastní volbu rozhodnutí.
Nastavování dlouhodobé a udržitelné strategie a politiky.
Určování podmínek pro transparentní a efektivní využití lidských a finančních zdrojů.

Zdroj: vlastní zpracování dle (Fórum 50 %).

Systematický a efektivní gender mainstreaming vyžaduje, aby všichni odborníci – v národních i rozvojových partnerských organizacích chápali, proč, kdy a jak upozorňovat na rovnost pohlaví. Aby byla zajištěna rovnost žen a mužů, je potřeba nastavit vhodné cíle a implementovat je do různých projektů a programů. Z daných oblastí je třeba identifikovat vstupní body a zdroje k dosažení pozitivních výsledků v oblasti rovnosti žen a mužů.

(UN Women, 2023).

Vyskytují se různé metody genderového mainstreamingu, které lze využívat při tvorbě právních, ekonomických nebo sociálně politických opatření.

Zahrnují:

- statistiky členěné podle pohlaví – informace o aktuálním stavu;
- vyhodnocení genderových dopadů – preventivní metoda s cílem odhadnout dopady určitých rozhodnutí nebo změn v legislativě na rovnost žen a mužů;
- metoda 3Z – systematické shromažďování údajů o postavení žen a mužů v podniku nebo ve společnosti.

Metoda 3Z charakterizuje:

- zastoupení: počet žen a mužů v určité oblasti nebo pracovní pozici;
- zdroje: rozdělení zdrojů v organizaci (peníze, prostor, rozvoj, technologie nebo čas);
- závěry: shrnutí zastoupení a zdrojů a řešení příčin zjištěných rozdílů a genderových nerovností. (Křížková, Pavlica, 2004).

Rovnost žen a mužů je mezinárodně uznávaná jako lidské právo a je identifikována jako klíč k hospodářskému, sociálnímu a demokratickému rozvoji v 21. století. (Grosser, McCarthy, Kilgour, 2016)

2 Genderová politika ve světě a světové instituce

V rámci genderové politiky se ve světě vyskytuje mnoho institucí, které se zabývají otázkou genderové rovnosti a zaměřují se přímo na genderovou dimenzi.

S rovností mužů a žen souvisí i cíle mezinárodní organizace sdružující nezávislé státy – Organizace spojených národů (dále jen OSN). OSN vznikla 24. října 1945, kde u jejího zrodu stálo 51 států. Dnes má již 193 členských států včetně České republiky, informační centrum má v Praze. Centrum zprostředkovává informace o činnosti a hlavních cílech organizace, plní také úlohu zastoupení Sekretariátu OSN v České republice. (United Nations, 2025).

Na konferenci OSN v roce 2012 v Riu de Janeiro bylo představeno 17 cílů udržitelného rozvoje (SDGs) na dobu od roku 2015-2030. V rámci SDGs se program zaměřuje na cíle zobrazené v obrázku 2.



Obrázek 2 - Cíle udržitelného rozvoje

Diplomová práce je dále zaměřena především na cíle 5 – Rovnosti mužů a žen a 10 – Méně nerovností.

Cíl 5 – Rovnost mužů a žen se snaží dosáhnout genderové rovnosti a posílit postavení všech žen a dívek:

1. Eliminace diskriminace žen i dívek.
2. Odstranění všech forem násilí vůči dívkám i ženám.
3. Vyloučení veškerých škodlivých způsobů jednání (např. dětská práce).
4. Respektování a oceňování domácích prací a neplacené péče.
5. Zajištění rovných příležitostí pro ženy v politickém, ekonomickém i veřejném životě.

6. Zajištění dostupnosti služeb reprodukčního zdraví a práva.
7. Vytvoření reforem k zajištění rovných práv k ekonomickým zdrojům pro ženy (např. přístup k finančním službám, vlastnictví pozemků, ...).
8. Rozšíření možností pro využití moderních technologií ke zlepšení postavení žen.
9. Přijetí vhodné legislativní politiky pro prosazení rovnosti žen a mužů.
(United Nations – Rovnost mužů a žen, 2025).

Cíl 10 – Méně nerovností se snaží snížit nerovnost uvnitř zemí i mezi nimi:

1. Dosažení růstu příjmů na spodních 40 % populace na úrovni vyšší než je průměr.
2. Podpora sociálního, ekonomického a politického začlenění bez ohledu na věk, pohlaví, rasu nebo náboženské vyznání.
3. Zajištění rovných příležitostí a snížení nerovnosti prostřednictvím zákonů a právních předpisů.
4. Schválení politických opatření v oblastech fiskální, mzdové a sociální ochrany s cílem zvýšit rovnost.
5. Zdokonalení monitoringu a regulace globálních finančních trhů a institucí.
6. Zajištění většího zastoupení pro rozvojové státy v rozhodování v mezinárodních, ekonomických a finančních institucích.
7. Usnadnění řízené, bezpečné a zodpovědné migrace a mobility osob.
8. Uplatnění zásad pro zvláštní a diferencovaný přístup k rozvojovým zemím.
9. Podpora rozvojové pomoci směřované ke státům, které to potřebují nejvíce.
10. Snížení nákladů na převod finančních a jiných prostředků zasílané migranty ze země zaměstnání zpět do země původu. (United Nations – Méně nerovností, 2025).

2.1 Světové ekonomické fórum

Světové ekonomické fórum pravidelně vytváří celosvětové analýzy pro genderovou vyváženost v jednotlivých státech. V této kapitole je uvedeno prvních 10 států a důvod, proč jsou mezi těmi nejlepšími. Jednotlivé státy jsou vypsány v tabulce 3. (World Economic Forum, 2024).

Tabulka 3 - Pořadí států dle genderové rovnosti

Pořadí	Stát	Kontinent	Skóre (0-1)	Změna oproti roku 2023
1	Island	Evropa	0,935	+0,023
2	Finsko	Evropa	0,875	+0,012
3	Norsko	Evropa	0,875	-0,004
4	Nový Zéland	Asie a Oceánie	0,835	-0,021
5	Švédsko	Evropa	0,816	+0,001
6	Nikaragua	Střední Amerika	0,811	--
7	Německo	Evropa	0,810	-0,005
8	Namibie	Afrika	0,805	+0,003
9	Irsko	Evropa	0,802	+0,007
10	Španělsko	Evropa	0,797	+0,007

Zdroj: vlastní zpracování dle (World Economic Forum, 2024).

Z tabulky 3 lze vidět, že nejvíce států pochází z Evropy, po jednom z Asie, Střední Ameriky a Afriky. Oproti roku 2023 si 6 zemí z 10 zlepšilo skóre. Daná skóre jsou tvořena několika indexy, které každý stát musí splnit – ekonomická participace a příležitosti, dosažené vzdělání, zdraví a přežití a politické postavení žen a mužů. Míra pokroku k genderové rovnosti se vypočítá jako paritní skóre. Pro každý indikátor se vypočítá poměr hodnoty indikátoru pro ženy k hodnotě indikátoru pro muže. Skóre rovnosti 1 označuje plnou rovnocennost, skóre 0 nerovnocennost. (World Economic Forum, 2024).

Zajímavostí je, že na prvním místě v rámci genderové politiky se umístil Island, který má pouze 400 000 obyvatel. Hlavním důvodem umístění je zajištění podmínek pro rodiče na rodičovské dovolené – více jak 90 % žen má práci, i když se starají o děti. Rodičovskou dovolenou si ve většině případů berou i muži, a střídají se na ní oba rodiče. Dalším důvodem genderové rovnosti v tomto státě jsou progresivní vyučovací metody, které mají eliminovat genderové stereotypy. Na druhou stranu ale má Island vysokou míru násilí na ženách – téměř 40 % žen je vystaveno fyzickému i psychickému násilí, což je více než celosvětový průměr. (BBC News, 2024).

Ze všech sousedních států České republiky skončilo nejlépe Německo, a to na 7. místě. Polsko se umístilo na 51. místě, Slovensko na 56. a Rakousko na 49. místě. Česká republika se v roce 2024 ve srovnání s těmito státy umístila nejhůře – na 104. místě ze 146 zemí.

Dle Fóra 50 % je to z důvodu nízkého zastoupení žen na vedoucích postech. Chybí zde politická vůle a finanční zdroje. (World Economic Forum, 2024; Fórum 50 %)

Mezi další celosvětové analýzy patří i Index genderové nerovnosti (tzv. GII), který využívá tři dimenze: reprodukční zdraví, posílení postavení a trh práce. Nízká hodnota GII ukazuje na nízkou nerovnost mezi ženami a muži, vysoká zase vysokou nerovnost. Tento index se využívá jen velmi málo, a proto není dále v diplomové práci zmíněn. (World Health Organization, 2024).

2.2 Evropská unie

Jedním z cílů Evropské unie a Evropského výzkumného prostoru je mimo jiné zajištění genderové rovnosti. Evropskou unií jsou stanoveny povinné kvóty a zákony, jejichž cílem je přispět k genderové rovnosti mužů a žen.

Plány genderové rovnosti jsou od roku 2022 podmínkou pro účast v programu podpory výzkumu Horizont Evropa. Výzkum Horizont Evropa je program Evropské unie pro výzkum a inovace pro období 2021-2027. Od roku 2023 tyto plány vyžaduje i Grantová agentura České republiky. Podle ustanovení Evropské komise by plány genderové rovnosti měly zahrnovat dvě sady prvků – *„jednak sadu čtyř minimálních povinných požadavků a jednak analýzu a opatření v pěti doručovaných oblastech. Mezi minimální požadavky na plány genderové rovnosti patří:*

- *zveřejnění a oficiální schválení dokumentu na webových stránkách s podpisy vedení podniků;*
- *vyhrazené zdroje: informace o finančních i personálních zdrojích;*
- *sběr dat a monitoring: genderová data o zaměstnaných osobách a každoroční vydávání zpráv;*
- *realizace školení: školení v oblasti genderové rovnosti a nevědomých genderových předsudků pro zaměstnance a osoby s rozhodovací pravomocí.“*

(Úřad vlády České republiky, 2025).

Tato kritéria splňuje v České republice mimo jiné i Univerzita Pardubice. (Úřad vlády Česká republika, 2023).

Evropská komise společně s Evropským parlamentem a Radou vytvořily směrnici Gender Balance on Corporate Boards (Genderová vyváženost v řídicích a správních radách společností), která by měla zajistit, aby se v celé Evropské unii usilovalo o vyvážené zastoupení žen a mužů.

Hlavní prvky směrnice:

Nejméně 40 % nedostatečně zastoupeného pohlaví musí být zastoupeno v nevýkonných správních radaách společností kótovaných na burze nebo 33 % mezi řediteli.

„Musí být stanoveny jasné a transparentní postupy jmenování do představenstva s objektivním hodnocení na základě zásluh bez ohledu na pohlaví.“ (ec.europa.eu, 2022).

Výběrové řízení členů představenstva bude muset být v souladu s opatřeními:

- *pokud jsou dva kandidáti různého pohlaví stejně kvalifikováni, upřednostní se kandidát nedostatečně zastoupeného pohlaví ve společnostech, kde není dosaženo cíle vyváženého zastoupení žen a mužů;*
- *společnosti musí zveřejnit svá kvalifikační kritéria, pokud o to neúspěšný kandidát požádá. Společnosti jsou dále odpovědné za to, aby prokázaly, že nedošlo k porušení opatření;*
- *společnosti musí přijmout individuální závazky k dosažení genderové vyváženosti mezi svými výkonnými řediteli;*
- *společnosti, které nesplní cíl této směrnice, musí oznámit důvody a opatření, která přijímají k řešení tohoto nedostatku.*
- *sankce členských států pro společnosti, které nesplní povinnosti týkající se výběru a podávání zpráv, musí být účinné, přiměřené a odrazující. Mohly by zahrnovat pokuty a neplatnost nebo zrušení jmenování sporného ředitele.“* (ec.europa.eu;2022).

Mezi další Evropské instituty se řadí i tzv. EIGE. Evropský institut pro rovnost žen a mužů vytváří postupy k odstranění diskriminace na základě pohlaví a podporuje genderovou rovnost.

Institut odpovídá za výstupy:

- index rovnosti žen a mužů, který je vydáván jednou za dva roky, zaměřuje se na vyhledávání nových trendů v oblasti genderové rovnosti;
- platforma pro začleňování genderového hlediska, ta prosazuje rozdílná hlediska rovnosti v různých oblastech společnosti (tzv. gender mainstreaming);
- databáze statistických údajů o genderové rovnosti;
- glosář a tezaurus, kde jsou definovány základní pojmy z oblasti rovnosti žen a mužů. (European Union, 2025).

Diplomová práce se více zaměřuje na index rovnosti žen a mužů.

Index rovnosti stanovuje Evropská unie a jednotlivým členským státům přiřazuje skóre od 1 do 100, přičemž skóre 100 znamená plnou rovnost mezi ženami a muži. (eige.europa.eu, 2025).

Daná skóre jsou tvořena sedmi oblastmi, které jsou blíže popsány v tabulce 4.

Tabulka 4 - Sedm oblastí indexu Evropského institutu pro rovnost žen a mužů

Sedm oblastí indexu Evropského institutu pro rovnost žen a mužů	
Práce – dobré pracovní podmínky pro muže a ženy	Dva ukazatelé – účast na míře ekvivalentní zaměstnanosti na plný úvazek a délka pracovního života.
Peníze Nerovnosti v přístupu k finančním zdrojům a ekonomická situace žen i mužů	Měsíční výdělky a příjmy žen i mužů – ukazatelé: <ul style="list-style-type: none"> - průměrný měsíční výdělek z práce, - průměrný ekvivalentní čistý příjem, který zahrnuje i důchody, investice, dávky a jakýkoli jiný zdroj příjmu.
Vědomosti	Nerovnosti v oblasti dosaženého vzdělání, účasti na vzdělání a odborné přípravě v průběhu života.
Čas	Nerovnosti v rozdělení času stráveného pečovatelskou a domácí prací a společenskými aktivitami.
Moc	Sledování rovnosti v rozhodovacích pozicích.
Zdraví	Hodnocení rovnosti žen a mužů ve třech oblastech: zdravotní stav, zdravotní chování a přístup ke zdravotnickým službám
Násilí	Analýza zkušeností žen s násilím.

Zdroj: vlastní zpracování dle (eige.europa.eu, 2024)

V rámci Evropské unie jsou vybrány státy, které byly zmíněny v tabulce 3 a jsou blíže specifikovány také indexem EIGE v tabulce 5. Přestože je u indexu uvedeno, že se jedná o údaje za rok 2024, fakticky vycházejí většinou z roku 2022. (eige.europa.eu, 2024).

Tabulka 5 - Komparace států dle indexu rovnosti žen a mužů

Stát	Práce	Peníze	Vědomosti	Čas	Moc	Zdraví	Násilí	Celkové skóre
Finsko	78.6	86.7	59.7	69.7	75.8	91.7	41.7	74.5
Švédsko	85.0	85.7	76.1	71.9	85.8	93.8	37.4	82.0
Německo	77.0	88.4	57.1	65.0	71.5	89.7	34.0	72.0
Irsko	77.2	86.6	68.6	59.5	67.6	94.6	-	73.4
Španělsko	75.6	79.5	70.1	70.4	82.0	91.0	25.8	76.7

Zdroj: vlastní zpracování dle (eige.europa.eu, 2024).

Z tabulky 5 je zřejmé, že nejlépe hodnoceným členským státem Evropské unie se v roce 2024 stalo Švédsko. Česká republika a její sousední státy jsou popsány v kapitole 3.3.

2.3 Africká unie

V únoru 2019 byl zahájen summit Africké unie, který vytvořil strategii pro rovnost žen a mužů založenou na víceodvětvovém přístupu genderové politiky. Strategie Africké unie na léta 2018-2028 vychází ze zkušeností z genderové politiky z roku 2009. Jejím cílem je posílit postavení žen a zajistit jejich účast na ekonomických a politických aktivitách. Byla zveřejněna 28. února 2025 a má čtyři pilíře – každý pilíř řeší různé aktivity a obsahuje i návrhy, které by měly být realizovány na podporu genderové rovnosti. (African Union, 2018).

Pilíř 1 – maximalizace příležitostí s cílem získání přístupu žen ke kvalitnímu vzdělání, aby se následně zlepšilo jejich ekonomické postavení, a také podpora finančních institucí k motivaci financování podniků a inovačních center, která propagují genderová řešení a zvyšují rovnocennou a efektivní účast žen a dívek v ekonomickém procesu.

Pilíř 2 – důstojnost, bezpečnost a odolnost. Strategie navrhuje implementovat směrnice Africké unie o ukončení násilí na ženách a dívkách (VAWG) a financovat národní projekty k penalizaci VAWG – Violence Against Women and Girls.

Pilíř 3 – potřeba účinných zákonů, politik a institucí. Strategie spočívá v návrhu a implementaci nové iniciativy „All for Maputo Protocol Programme“, která bude podporovat plné

a univerzální schválení a implementaci Maputského protokolu (protokol k Africké chartě o lidských právech a právech národů a žen v Africe).

Pilíř 4 – vedení, hlas a viditelnost. Tento pilíř uznává, že pokud mají mít ženy hlas, musí být rovnoměrně zastoupeny ve všech oblastech rozhodování. Cílem je podávat zprávy o ženských právech v Africe, např. vydáváním brožur s konkrétními příběhy afrických žen. (African Union, 2018).

2.4 Asijsko-Pacifické partnerství

Hospodářská a sociální komise pro Asii a Pacifik (dále jen ESCAP) je největší mezivládní platforma v asijsko-pacifickém regionu. Komise podporuje spolupráci mezi 53 členskými státy a 9 přidruženými členy. ESCAP je jednou z pěti regionálních komisí Organizace spojených národů, zaměřuje se mimo jiné i na genderovou rovnost.

Pro ESCAP je prioritou rovnost v celém regionu, zahrnuje podporu vzdělávání, rozvoj dovedností, možnost vedení a uznání a podporu pečovatelské práce. Reforma se také zaměřuje na dosažení genderově transformativní změny a posílení ekonomického postavení žen i větší účast na rozhodování. Zpráva zahrnuje pět faktorů, které podporují rovnost mezi pracovní silou, sociální ochranou a rovnost pohlaví. Dané faktory a jejich specifikace jsou vypsány v tabulce 6. (Asia-Pacific SDG Partnership, 2025).

Tabulka 6 - Faktory Asijsko-Pacifického partnerství

Faktory	Specifikace faktorů
Rozvoj politiky, soudržnost a koordinace	Rozvoj inovativní politiky a spolupráce mezi veřejným sektorem a jurisdikcí
Využití digitalizace a technologických inovací	Schopnost zlepšit efektivitu, začlenění a dostupnost při rozvoji pracovní síly
Financování	Finanční zdroje a nový způsob financování, uvolnění těchto zdrojů
Posílení sociálního dialogu a partnerství	Rozhovory mezi vládami, zaměstnavateli i zaměstnanci
Překonání předpojatých společenských norem	Transformace společenských norem a praktik bránících plné a rovné účasti žen

Zdroj: vlastní zpracování dle (Asia-Pacific SDG Partnership, 2025).

2.5 Spojené státy americké

Ve Spojených státech amerických je platných několik zákonů a směrnic, které zakazují diskriminaci ve všech aspektech zaměstnání nebo vyžadují, aby ženy a muži byli za stejnou práci odměňováni stejnou mzdou.

Jedním z těchto zákonů je tzv. „*Title VII of the Civil Rights Act of 1964*“, v českém překladu Hlava VII zákona o občanských právech z roku 1964. Tento zákon pojednává především o zákazu diskriminace v zaměstnání na základě rasy, barvy pleti, náboženství, národního původu a pohlaví. (U.S. Equal Employment Opportunity Commission, 1964)

Další zákon, který se zaměřuje na rovné odměňování je tzv. „*Equal Pay Act of 1963*“ Zákon o rovném odměňování z roku 1963. Equal Pay Act zakazuje diskriminaci v odměňování na základě pohlaví mezi muži a ženami ve stejném zařízení, kteří vykonávají práci se stejnou dovedností, úsilím a odpovědností za podobných pracovních podmínek. Žádný zaměstnavatel nesmí diskriminovat zaměstnance tím, že by jim byla vyplácena rozdílná mzda na základě pohlaví. (U.S. Equal Employment Opportunity Commission, 1963)

V roce 2021 bylo také tehdejším americkým prezidentem Joem Bidenem schváleno nařízení o prosazení rovnosti žen a mužů – Výkonné nařízení 14020: Zřízení Rady pro genderovou politiku Bílého domu. Jedná se o jednak o prosazení rovnocenných práv a příležitostí bez ohledu na pohlaví a také podporu diverzity, spravedlnosti a začlenění na pracovišti ve federálních službách a armádě. Toto nařízení má za cíl prosazovat genderovou rovnost. (Federal Register, 2025)

V současné době se podmínky pro genderovou rovnost zlepšují a omezuje se nerovnoprávnost mezi ženami a muži téměř ve všech státech

3 Genderová politika v České republice

Rovný přístup k mužům a ženám je čím dál častějším cílem v podnicích a společnostech, s tímto přístupem se pojí pojmy genderová rovnost a diverzita. Většina podniků si dává za cíl dosáhnout většího podílu žen i ve vedoucích pracovních pozicích.

V rámci rovných příležitostí nezisková organizace Gender Studies, o. p. s. pořádá již 16. rokem soutěž pro podnik roku na téma Rovné příležitosti. Pro rok 2024 bylo jako hlavní téma zvoleno sladování osobního a pracovního života. Soutěž je určena pro společnosti, které chtějí přenést do pracovního života rovné příležitosti. Ocenění firma roku získala společnost Vodafone Czech Republic, a. s. Hlavním důvodem jejich výhry byla například adekvátní podpora kariérního růstu, kompenzace dřívějšího návratu do práce po rodičovské dovolené nebo pět dní placeného volna pro setkání s týmem. Druhé místo obsadil Institut biostatistiky a analýz, s. r. o. především díky neformálnosti atmosféry, transparentnosti a vysoké míře flexibility. Třetí místo obsadila společnost Tesco Stores ČR, a. s. za příspěvek na otcovskou dovolenou ve výši 100 % a pořádání různých workshopů. (Gender Studies, 2024; Firma roku rovné příležitosti 2024).

I přes skutečnost, že se podniky snaží vyvážit a snížit genderovou nevyrovnanost, se Česká republika v roce 2024 umístila na 104. místě ze 146 zemí. Jak bylo již zmíněno v kapitole 2.3, Světové ekonomické fórum (WEF) vytváří celosvětové analýzy pro genderovou rovnost v jednotlivých státech. Pro rok 2024 se na prvním místě, stejně jako v roce 2023, umístil Island s celkovým skóre 0,935. Česká republika měla skóre 0,684 a oproti roku 2023 se propadla o 3 místa. Daná skóre jsou tvořena různými indexy, které jsou blíže specifikovány v kapitole 2.3. (World Economic Forum, 2024).

Světové ekonomické fórum vytváří analýzy pro genderovou rovnost již od roku 2006. Podrobné skóre, počet hodnocených států a pořadí České republiky za posledních 10 let je uvedeno v tabulce 7.

Tabulka 7 - Analýza světového ekonomického centra České republiky v jednotlivých letech

Rok	Skóre	Počet hodnocených států	Pořadí v žebříčku
2024	0,684	146	104.
2023	0,685	146	101.
2022	0,710	146	76.
2021	0,711	156	78.
2020	0,707	153	78.
2019	---	---	---
2018	0,693	149	82.
2017	0,688	144	88.
2016	0,690	144	77.
2015	0,687	145	81.
2014	0,674	142	96.

Zdroj: vlastní zpracování dle (World Economic Forum, 2024);(Fórum 50 % ,2024)

Z tabulky 7 lze vidět, že nejlepší hodnocení měla Česká republika v roce 2022, kdy byla ze 146 států na 76. místě. I přesto, že se počet států průběžně mění, od roku 2022 se jejich počet ustálil přibližně na 146.

3.1 Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021-2030

Na stálou nerovnost mezi muži a ženami je Česká republika dlouhodobě upozorňována mezinárodními organizacemi, Evropskou unií, nestátními neziskovými organizacemi i akademickými pracovišti. Úřad vlády ČR proto vytvořil strategii, která se zabývá rovností žen a mužů v podnicích na léta 2021 – 2030. (Úřad vlády ČR, 2021).

Strategie 2021+ řeší dlouhodobou nerovnost žen a mužů v české společnosti. Člení se na 8 tematických kapitol, které pokrývají nerovnosti v oblastech vypsanych v tabulce 8.

Tabulka 8 - Hlavní strategické oblasti

Hlavní strategické oblasti	
Práce a péče	Menší rozdíly v míře zaměstnanosti a průměrných mzdách mezi ženy a muži.
Rozhodování	Spravedlivý podíl žen a mužů v rozhodovacích pozicích veřejného zájmu a vyvážené zastoupení žen ve vedoucích pozicích soukromých podniků.
Bezpečí	Strategické materiály pro prevenci násilí na ženách (ve veřejném prostoru i domácí násilí).
Zdraví	Snížení vlivů způsobujících nerovnost v oblasti zdraví a zdravotní péče.
Poznání	Redukce rozdílů mezi ženami a muži v některých profesních, vzdělávacích a výzkumných oblastech.
Společnost	Odstraňování genderových stereotypů, snižování nerovností žen a mužů v oblasti kultury a médií.
Vnější vztahy	Uplatnění rovnosti žen a mužů v zahraniční politice.
Instituce	Dostatečné finanční zdroje, personální kapacity, orgány a instituce pro prosazování rovnosti žen a mužů.

Zdroj: vlastní zpracování dle (Úřad vlády ČR, 2021).

Z tabulky 8 jsou zřejmé hlavní strategie, kterými se Úřad vlády České republiky zabývá od roku 2021 a výhledově až do roku 2030.

V roce 2023 byla mezinárodní Organizací pro hospodářskou spolupráci a rozvoj vytvořena publikace s cílem pomoci Vládě České republiky posílit a nastavit pravidla pro začleňování rovnosti žen a mužů do celé státní správy. Hlavními aspekty pro zvýšení genderové rovnosti je zejména zlepšení v následujících oblastech:

- právní, politické a strategické rámce,
- institucionální uspořádání, role a odpovědnosti,
- používání nástrojů a postupů, jako je hodnocení genderového dopadu, genderové rozpočtování, genderově citlivá data a účast občanů,
- mechanismy odpovědnosti a dohledu. (OECD, 2023).

Mezinárodní organizace především doporučuje zvýšit povědomí v oblasti rovnosti žen a mužů, jako je například Strategie pro rovnost žen a mužů na období 2021 – 2030 a propojit tuto strategii s rozpočtovým procesem. (OECD, 2023).

3.2 Poznatky z výzkumů v České republice

Statistické údaje za posledních roky ukazují, že diskriminace a rozdíly mezi ženami a muži přetrvávají ve světě i České republice.

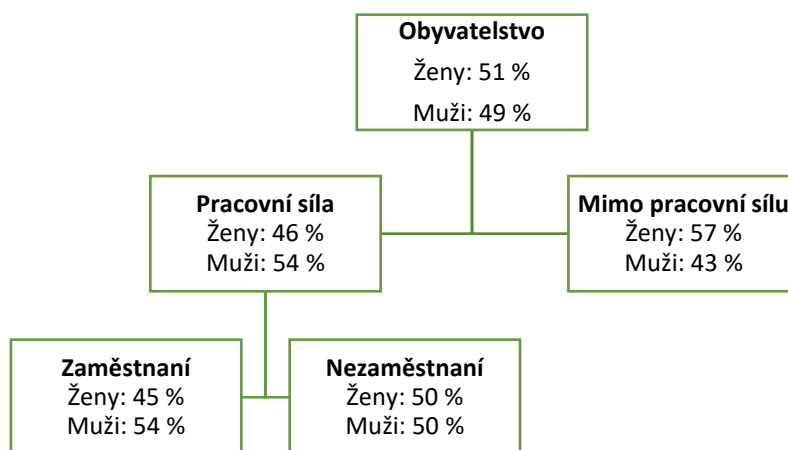
V rámci statistických údajů se nejčastěji setkáváme s pojmy:

- GPD (gender pay gap) – rozdíl průměru nebo mediánu mezd mužů a žen vyjádřený v procentech. Vyšší hodnota nemusí znamenat existenci diskriminace na trhu práce, rozdíl lze vysvětlit působením dalších faktorů s odlišnou strukturou u mužů a žen.
- Uchazeči o zaměstnání v evidenci úřadu práce – fyzické osoby, které osobně požádají o zprostředkování vhodného zaměstnání krajskou pobočku úřadu práce, v níž mají trvalé bydliště.
- Podíl nezaměstnaných osob – podíl dosažitelných uchazečů o zaměstnání v procentech v evidenci úřadu práce ve věku 15-64 let ze všech obyvatel ve stejném věku.

(Český statistický úřad ,2023).

Vzhledem k tomu, že za rok 2024 a 2023 jsou neúplné informace a předpokládané statistické údaje, v diplomové práci jsou použita data za rok 2022, případně za rok 2021.

Ekonomickou pracovní sílu v roce 2021 uvádí obrázek 3. Hodnoty jsou uvedené v procentech.

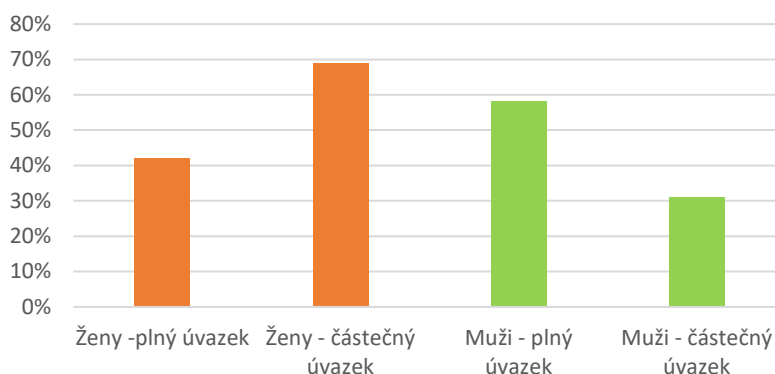


Obrázek 3 - Ekonomická pracovní síla v roce 2021 v ČR

Zdroj: vlastní zpracování dle (Úřad vlády ČR,2023)

Ze schématu lze vidět, že v roce 2021 pracovalo více mužů než žen, v daném roce bylo nezaměstnaných stejné procento žen i mužů. Mimo pracovní sílu byly převážně ženy.

Pracovní síla může pracovat buď na částečný nebo na plný úvazek. Částečný úvazek využívají většinou ženy, které si chtějí přivydělat při mateřské dovolené nebo také maminky s dětmi v předškolním věku.



Graf 2: Formy práce v roce 2022

Zdroj: vlastní zpracování dle (Úřad vlády ČR, 2023)

Z grafu 2 je zřejmé, že ženy ve větší míře využívaly v roce 2022 částečný úvazek, a to přibližně o 9 procent více než muži. Celkově také ženy více pracovaly na částečný úvazek než na plný.

Průměrná hrubá měsíční mzda v roce 2022 činila u mužů 47 239 Kč, u žen 39 861 Kč.

V rámci rovného odměňování se v současné době vyskytuje pojem Gender Pay Gap. Homfray a Václavková (2024, s. 24) definují tento pojem jako dva základní pojmy.: „*Jedná se jednak o společenský fenomén, jednak o statistický ukazatel, jenž nám říká, o kolik v celé ekonomice průměrně berou ženy méně než muži. Počítá se jako procentuální rozdíl mezi průměrným hodinovým hrubým výdělkem zaměstnaných mužů a žen.*“

Gender Pay Gap v České republice za rok 2022 činil 17,7 %.

Statistický úřad Evropské Unie (Eurostat) porovnal členské státy Evropské Unie v rámci Gender Pay Gap. Hodnoty jsou uvedeny v procentech za rok 2022. Česká republika se umístila na třetím místě se 17,9 procenty. „*Tyto hodnoty ukazují, že při současném tempu bude podle odhadů trvat 134 let, než bude v České republice dosažené rovné odměňování.*“ První místo obsadilo Estonsko s 21,3 procenty. (Vondráková, 2025)

Společnost Datacruit s. r. o., která se zaměřuje na náborovou a vzdělávací platformu, provedla v roce 2024 výzkum, kde hlavním tématem byl podíl mužů a žen na vedoucích pozicích. Analýzy se zúčastnilo 350 000 zaměstnanců na vedoucích pozicích.

Z okruhu dotazovaných jsou vedoucí pozice spíše obsazeny muži – z 66 %. Oproti roku 2023 se podíl mužů na vedoucích pozicích snížil o 4 procentní body.

Výzkum také analyzoval rozložení zaměstnanosti mužů a žen na vedoucích pozicích v jednotlivých odvětvích:

- informační technologie,
- lidské zdroje,
- marketing a advertising,
- bankovníctví, účetnictví a finance,
- strojírenství,
- právo,
- logistika,
- trh s nemovitostmi.

Níže jsou zmíněny pouze ekonomické obory a odvětví informační technologie:

V odvětví informační technologie pracovalo na vedoucích pozicích v roce 2024 60 000 dotazovaných, 10 000 žen (17 %) a 50 000 mužů (83 %). Mezi největší zaměstnavatele žen na vedoucích pozicích v oboru informační technologie patřily podniky: O2 Czech Republic, a. s., Kyndryl Client Center, s. r. o. a Vodafone Czech Republic a. s. U mužů Kyndryl Client Center, s. r. o., O2 Czech Republic, a. s. a T-Mobile Czech Republic, a. s..

V oboru lidských zdrojů dominovaly na vedoucích pozicích převážně ženy. Z 8 100 dotazovaných bylo 5 000 žen (62 %) a 3 100 mužů (38 %). Ženy na vedoucích pozicích byly ve větší míře v těchto podnicích: ManpowerGroup s. r. o. a Grafton Recruitment s. r. o. Muži převažovali u těchto podniků: Amazon s. r. o., A.D.P s. r. o.

V oboru marketingu a advertisingu byl poměr žen a mužů na vedoucích pozicích v roce 2024 téměř vyrovnaný. Z 24 000 dotazovaných bylo 11 000 žen (46 %) a 13 000 mužů (54 %). Mezi zaměstnavatele se stejným poměrem žen a mužů na vedoucích pozicích patřily podniky: Seznam.cz, a. s. a VML, spol. s r. o.

V oboru bankovníctví, účetnictví a finance bylo z 41 000 dotazovaných na vedoucích pozicích 14 000 žen (34 %) a 27 000 mužů (66 %). Největším zaměstnavatelem žen byla: Česká spořitelna, a. s., ČSOB Hypoteční banka, a. s. a Komerční banka, a. s. a u mužů: Komerční banka, a. s., Česká spořitelna, a. s. a ČSOB Hypoteční banka, a. s. (Datacruit, 2024).

3.3 Index rovnosti žen a mužů v České republice

Jak bylo již zmíněno v kapitole 2.4 index rovnosti je vydáván jednou za dva roky. Jeho hlavním cílem je vyhledávání nových trendů v oblasti genderové rovnosti. Index dává Evropské unii a jednotlivým členským státům skóre od 1 do 100. Za index rovnosti žen a mužů odpovídá Evropský institut.

V tabulce 9 je zmíněna Česká republika a její sousední státy. Přestože je u indexu uvedeno, že se jedná o údaje za rok 2024, fakticky vycházejí většinou z roku 2022. (eige.europa.eu, 2024).

Tabulka 9 - Index rovnosti žen a mužů České republiky a jejích sousedských států

Stát	Práce	Peníze	Vědomosti	Čas	Moc	Zdraví	Násilí	Celkové skóre
Česká republika	69.1	79.5	61.1	57.0	34.9	85.1	---	59.9
Slovensko	72.5	74.5	66.0	61.0	30.4	85.5	--	59.9
Německo	77.0	88.4	57.1	65.0	71.5	89.7	34.0	72.0
Rakousko	77.0	87.8	66.1	68.4	57.1	91.0	27.3	71.7
Polsko	69.9	79.7	60.3	71.5	39.6	84.8	--	63.4

Zdroj: vlastní zpracování dle (eige.europa.eu, 2024).

Z tabulky 9 je zřejmé, že nejnižší celkové skóre měla Česká republika a Slovensko. Naopak nejvyšší skóre mělo Německo. I přes to, že se vláda snaží investovat čas i peněžní prostředky do genderové politiky, stále je Česká republika za průměrem rovnosti mezi ženami a muži.

4 Realizace výzkumu

Pro realizaci výzkumu jsem si v průběhu zpracování diplomové práce zvolila podnik poskytující bankovní služby. Z důvodu anonymity podnik označuji pod písmeny AB.

Výzkum bude realizován ve společnosti poskytující bankovní služby fyzickým i právnickým osobám. Zaměstnává přibližně 8 000 zaměstnanců v různých regionech České republiky.

Společnost se zaměřuje na zlepšení rovných příležitostí pro muže i ženy a dále také rovnocenné zastoupení žen a mužů na vedoucích pozicích. Managementu společnosti jde především o rovné podmínky při sladování rodinného a pracovního života. Podnik i z tohoto důvodu vytvořil program, ze kterého vyplývá, že diverzita a rovnocenné odměňování je jeden z jeho mnoha cílů. Společnost také získala mnoho ocenění i v předchozích letech, kdy genderová rovnost nebyla tolik diskutovaným tématem.

Společnost AB byla vybrána z několika důvodů:

Podnik AB se prezentuje mimo jiné tím, že jeho strategií je v podniku nastolit genderovou rovnost, proto bylo cílem dotazníkového šetření zjistit, zda jsou tyto cíle a strategie dodržovány a nastoleny i mezi zaměstnanci. Důležitým aspektem pro výběr podniku, který je vhodný k hlavnímu tématu práce, tj. genderová rovnost, bylo také to, zda činnost podniku umožňuje rovné postavení mužů a žen z hlediska charakteru vykonávané práce. V některých podnicích jsou pracovní činnosti z důvodu fyzické námahy spojené např. se zvedáním těžkých břemen nebo škodlivosti organismu ženám zakázány dle Nařízení vlády č. 361/2007 Sb.

4.1 Teoretický rámec

Dotazníkové šetření a dané rozhovory jsou podepřeny již realizovanými výzkumy v České republice, které probíhaly na různých portálech.

Jeden z výzkumů provedla společnost ManpowerGroup, která se věnuje také genderové rovnosti a zejména problémům týkajících se uplatnění žen na trhu práce. Podle průzkumu ManpowerGroup, kterého se zúčastnilo 525 zaměstnavatelů v ČR, 24 % odpovědělo, že dosáhlo v podniku plné rovnosti, 32 % podniků mělo blízko k genderové rovnosti a 24 % společností bylo doporučeno rovnost mezi muži a ženami v pracovním prostředí zlepšit. Zbývajících 20 % nebylo ve výzkumu zmíněno. Výzkum zahrnoval jak platové ohodnocení, tak i rovné příležitosti k povýšení. Jaroslava Rezlerová generální ředitelka ze společnosti ManpowerGroup na toto téma: „*Firmy sice deklarují rovnost na pracovišti, ale často se jedná pouze o dojmy nebo zbožná přání, která nejsou založena na datech a faktech. Často si překážky*

pro ženy neuvědomujeme: malá nabídka flexibilních úvazků, možnosti skloubit péči o děti s prací, přístup k rozvojovým programům, kariéernímu posunu a zastoupení v managementu. Rovnost nemají firmy postavenou na datech – nemají nastavené systémy, které měří a vyhodnocují rovné odměňování, kariéerní posuny, vzdělávání nebo se na toto téma nezaměřují v interních průzkumech spokojenosti a tak dále. Až čísla ukáží, jaká je objektivní skutečnost.“ (ManpowerGroup, 2025).

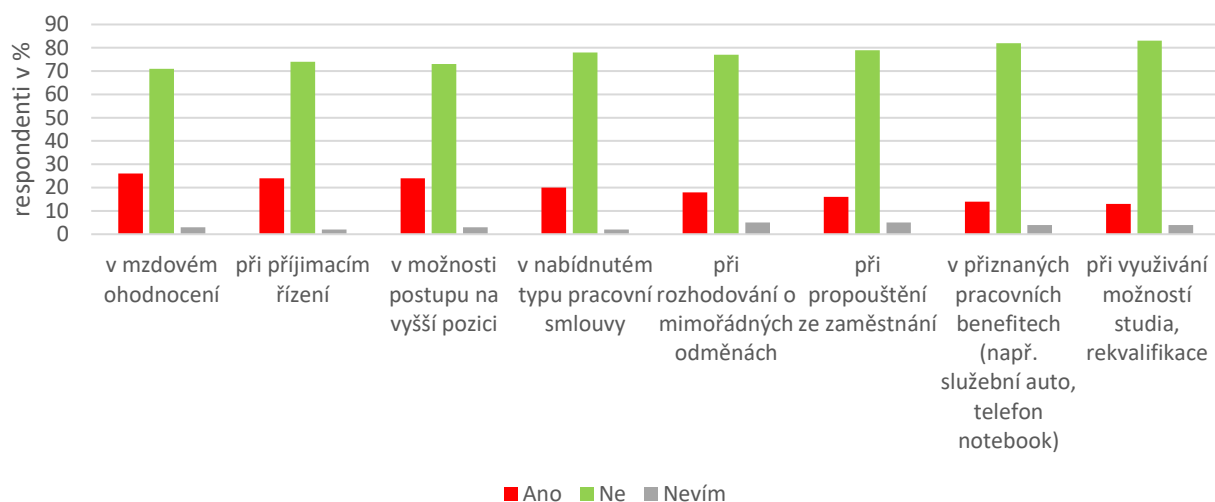
Další průzkum v České republice byl realizován společností EY a Hays v České republice se zúčastnilo 348 zaměstnavatelů a 480 zaměstnanců. Naprostá většina zaměstnavatelů uvedla, že neměří rozdíly v odměňování mužů a žen, a proto nemají problémy se mzdovými nerovnostmi. Oproti tomu z odpovědí z dotazovaných zaměstnanců vyplynulo, že ženy měly ohledně svého finančního ohodnocení větší nespokojenost než muži. „*V případě základní mzdy je velmi nespokojeno 11 % žen a 6 % mužů, naopak spíše spokojeno je pouze 31 % žen a 42 % mužů.*“ (BusinessINFO.cz, 2025)

Poslední uvedený výzkum byl realizován dotazníkovým šetřením Výzkum veřejného mínění – 22 % K ROVNOSTI (realizace jako veřejná zakázka pro Ministerstvo práce a sociálních věcí). Dotazníkové šetření bylo realizováno v roce 2018 a zúčastnilo se ho 2 030 osob starších 18 let. Z důvodu široké škály dotazníkového šetření jsou zde uvedeny pouze názory na příčiny gender pay gap a zkušenosti se znevýhodněním v zaměstnání. (Projekt 22 % K ROVNOSTI Ministerstva práce a sociálních věcí, 2018)

Z výzkumu vyplynulo největší příčiny gender pay gap:

- 83 % dotazovaných: mateřství žen, péče o děti a kariéerní přestávky;
- 77 % dotazovaných: větší touha mužů po kariéře;
- 76 % dotazovaných: zaměstnávání žen v hůře placených oborech.

Zkušenosti se znevýhodněním v zaměstnání lze vidět na grafu 3. Celkový počet dotazovaných byl 1 761 a údaje jsou uvedené v procentech.

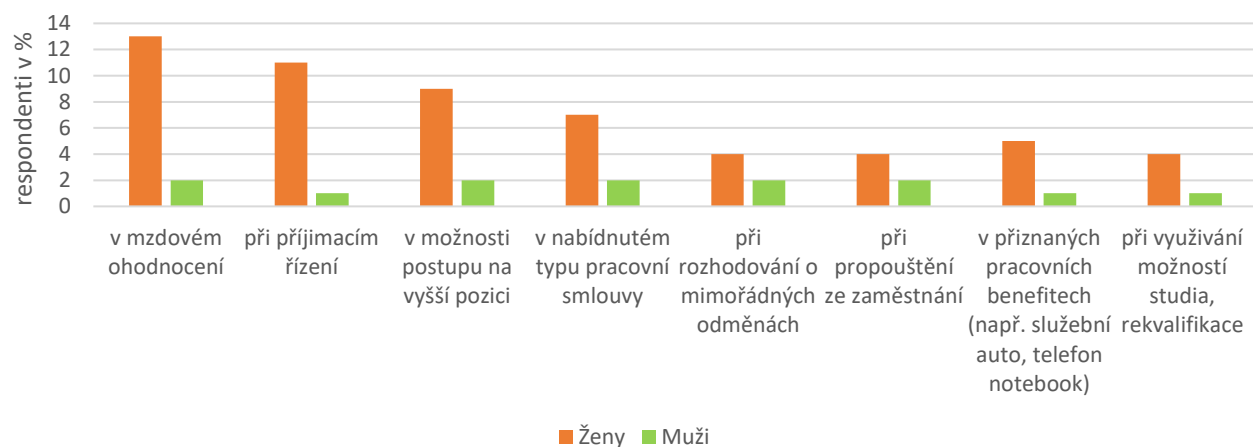


Vlastní zpracování dle (Projekt 22 % K ROVNOSTI Ministerstva práce a sociálních věcí, 2018)

Graf 3: Zkušenosti se znevýhodňováním v zaměstnání

Z grafu 3 je zřejmé, že zkušenosti se znevýhodněním mělo přibližně 25 % dotazovaných, nejčastější příčinou bylo mzdové ohodnocení nebo zkušenosti při přijímacím řízení. Většina zaměstnanců nebyla přesvědčena, že by byla nějakým způsobem znevýhodněni.

Znevýhodnění podle pohlaví lze vidět na grafu 4. Počet dotazovaných žen 916, mužů 850 a údaje jsou opět uvedené v procentech.



Vlastní zpracování dle (Projekt 22 % K ROVNOSTI Ministerstva práce a sociálních věcí)

Graf 4: Znevýhodňování podle pohlaví

Z grafu 4 je patrné, že nejvíce byly znevýhodňovány ženy zejména v mzdovém ohodnocení, nejmenší rozdíl znevýhodnění byl při propouštění ze zaměstnání nebo při rozhodování o mimořádných odměnách.

Na základě těchto šetření a průzkumů byly vytvořeny jednotlivé okruhy k dotazníkovému šetření mezi zaměstnanci i pro rozhovory s manažery.

4.2 Metodologie výzkumu

Metodologii výzkumu definuje Fabricio Pamplona z portálu mindthegraph jako: *“systematický rámec používány k řešení výzkumného problému pomocí nejlepších a nejreálnějších metod k provedení výzkumu, které jsou v souladu s cílem a cíli vašeho výzkumu.”*

Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bylo prováděno přes portál Survio prostřednictvím odkazu, který byl rozšiřován v e-mailové zprávě. Dotazník byl distribuován do třech týmů, které jsou rozděleny podle regionů.

Jednotlivé týmy jsou složeny z:

Tým 1: 6 mužů, 13 žen, celkově 19 zaměstnanců.

Tým 2: 6 mužů, 10 žen, celkově 16 zaměstnanců.

Tým 3: 6 mužů, 12 žen, celkově 18 zaměstnanců.

Tým 1 a tým 2 jsou vedeny manažery, tým 3 je veden manažerkou.

Celkově bylo dotazníkové šetření odesláno 53 zaměstnancům – 18 mužům a 35 ženám.

Týmy byly vybrány z několika důvodů:

- osobní kontakt,
- vyhovující dostupnost,
- diverzita týmu (v dotazníkovém šetření i rozhovorech s manažery odpovědi od mužů a žen)
- znalost členů týmu ohledně genderové problematiky.

Dotazníkové šetření bylo tvořeno uzavřenými a otevřenými otázkami. Celkem bylo vytvořeno 28 otázek, které byly dále rozděleny do šesti okruhů.

Okruh 1 – Obecné otázky o genderové rovnosti

Okruh 2 – Mzdy a kariérní růst

Okruh 3 – Pracovní podmínky a prostředí

Okruh 4 – Rodina a práce

Okruh 5 – Přístupy vedení a opatření

Okruh 6 – Otevřené otázky

Okruhy 1 a 2 se soustředily na pracovní podmínky, zda jsou nastaveny stejně pro muže i ženy a zda mohou zaměstnanci případnou diskriminaci oznámit a řešit. Zahrnovaly také názory zaměstnanců na mzdové podmínky a problematiku kariérního růstu.

Okruhy 3 a 4 byly zaměřeny na případný vliv genderové rovnosti na efektivitu práce, zaměstnanci byli také dotazováni na možnost podpory zaměstnanců při rodičovské dovolené a motivaci k návratu po rodičovské dovolené.

Okruh 5 řešil přístup vedení z hlediska rovného zastoupení mužů a žen v týmech z pohledu zaměstnanců.

Okruh 6 kombinoval otevřené otázky a dával prostor zaměstnancům pro uvedení osobního názoru na danou problematiku. Odpovědi v tomto okruhu nebyly povinné.

Zároveň byly realizovány **rozhovory s manažery** těchto týmů.

Vzhledem k náročnému pracovnímu harmonogramu manažerů byly rozhovory realizovány strukturovanou formou. Sedláková (2014, s 209) popisuje strukturovaný rozhovor takto: *„Strukturovaný rozhovor je předem určen a omezen zněním a pořadím stanovených otázek. Na rozdíl od dotazníkového šetření, kde převládají uzavřené otázky s předem připravenými variantami odpovědí, zde odpovědi formuluje dotazovaný. Formálnost či neformálnost, nebo chcete-li svázanost a volnost, je klíčovým faktorem, určujícím typ rozhovoru.“*

Připraveno bylo celkem 17 otázek, které byly z důvodu lepší přehlednosti rozděleny do několika okruhů.

Okruh 1 – Genderová rovnost v podniku

Okruh 2 – Pravidla nastavená při výběru uchazečů

Okruh 3 – Kontrola genderové rovnosti

Okruh 4 – Budoucnost genderové rovnosti

Okruh 5 – Názor respondenta na regulaci genderové rovnosti

Okruh 1 a Okruh 2 byl zaměřen na přístup vedení podniku k genderové problematice, podpoře genderové vyrovnanosti na pracovišti a nastavená pravidla podniku při výběru uchazečů.

Okruh 3 řešil genderové kvóty a zaměstnanost mužů a žen na vedoucích pozicích v podniku.

Okruh 4 zahrnoval otázky týkající se dlouhodobé strategie podniku a případných změn.

Okruh 5 umožňoval vyjádřit vlastní názor manažera na regulaci ohledně zavedených kvót ze strany Evropské unie a hlavní překážky pro dosažení genderové rovnosti.

5 Empirický výzkum

Výzkum probíhal v podniku AB, ve kterém bylo realizováno dotazníkové šetření a rozhovory s jednotlivými manažery. Všechny rozhovory i dotazníkové šetření, která jsem uskutečnila, byly z důvodu získání upřímných a pravdivých odpovědí anonymní. Z tohoto důvodu uvádím podnik pod písmenem AB.

Vlastní výzkum byl rozdělen na dvě části:

- dotazníkové šetření u zaměstnanců,
- rozhovory s manažery.

Cílem dotazníkového šetření se zaměstnanci bylo zjistit, jak zaměstnanci vnímají přístup vedení k tématu genderové rovnosti, zda se setkali s diskriminací a jaký je jejich vlastní názor na tuto problematiku. Důraz byl kladen především na oblast mezd a kariérní růst, a také případnou podporu ze strany zaměstnavatele pro zaměstnance na rodičovské dovolené a při jejich návratu z rodičovské dovolené.

Cílem rozhovoru s manažery bylo zjistit jejich názor na genderovou problematiku, její pravidla uplatnění v podniku, a jak se liší pohled manažera od názoru zaměstnanců.

Přepisy všech rozhovorů s manažery i dotazníkové šetření se zaměstnanci jsou k dispozici na CD v diplomové práci.

5.1 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření probíhalo prostřednictvím portálu Survio, tuto formu jsem si vybrala z důvodu lepší přehlednosti a srozumitelnosti pro zaměstnance, kteří tak mohli dotazník snáze vyplnit.

Celkem bylo osloveno 53 dotazovaných ze tří týmů. Dotazníkové šetření bylo mezi tuto skupinu zaměstnanců sdíleno prostřednictvím odkazu přes e-mailovou schránku. Tato cesta byla vybrána z důvodu výběru konkrétních týmů zaměstnanců. V případě, že by byl použit zaměstnanecký intranet, měl by každý zaměstnanec tohoto podniku přístup k dotazníku a nebylo by možné určit návratnost a vypovídající hodnotu dotazníkového šetření.

Dotazníkové šetření bylo rozděleno na 2 kola. První kolo trvalo 14 dní a zúčastnilo se ho 24 respondentů. Z důvodu malého počtu vyplněných dotazníků jsem prostřednictvím e-mailové zprávy poprosila o vyplnění ty zaměstnance, kteří se dotazníkového šetření

nezúčastnili. Z tohoto důvodu bylo otevřeno druhé kolo, které trvalo také 14 dní. Ve druhém kole přibýlo 16 vyplněných dotazníků.

Z okruhu 53 zaměstnanců bylo 40 respondentů, úspěšnost dotazníkového šetření byla tedy cca 75 %. Z celkového počtu dotazovaných 18 mužů a 35 žen se vyplnění dotazníku zúčastnilo 12 mužů, 27 žen a 1 respondent uvedl, že nechce uvést své pohlaví.

Dotazníkové šetření bylo složeno z uzavřených a otevřených otázek, z nichž otevřené byly volitelné. Uzavřené otázky se skládaly z odpovědí „Ano“, „Ne“, „Nevím“ a také ze souboru odpovědí „Souhlasím“, „Spíše souhlasím“, „Částečně souhlasím“, „Spíše souhlasím“, „Nesouhlasím“. Přepis otázek pro dotazníkové šetření určené zaměstnancům je k dispozici v příloze B.

Jednotlivé otázky a počet respondentů na ně odpovídající lze vidět v tabulkách 10 a 11.

Tabulka 10 zobrazuje uzavřené otázky typu „Ano“, „Ne“ a „Nevím“. Barevně vyznačená procenta znázorňují největší hodnotu.

Tabulka 10 - Odpovědi respondentů na uzavřené otázky podle jednotlivých okruhů

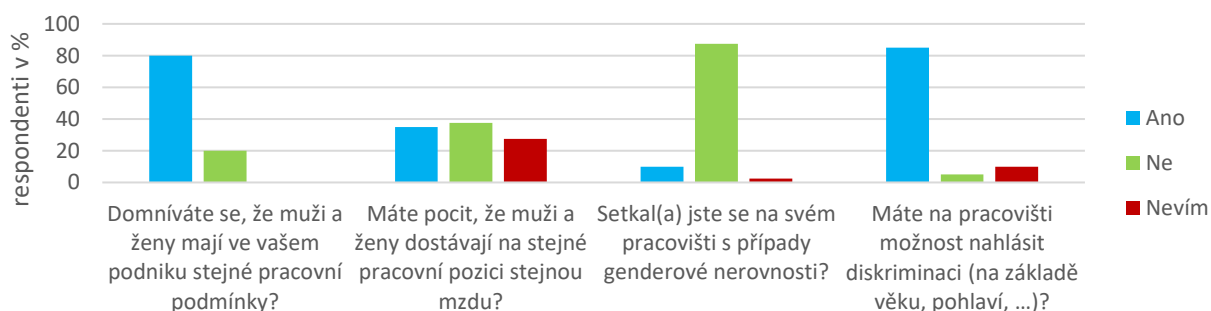
		Ano [v %]	Ne [v %]	Nevím [v %]
Okruh 1 <i>Obecné otázky o genderové rovnosti</i>	Domníváte se, že muži a ženy mají ve vašem podniku stejné pracovní podmínky?	80	20	-
	Máte pocit, že muži a ženy dostávají na stejné pracovní pozici stejnou mzdu?	35	37,5	27,5
	Setkal(a) jste se na svém pracovišti s případy genderové nerovnosti?	10	87,5	2,5
	Máte na pracovišti možnost nahlásit diskriminaci (na základě věku, pohlaví, ...)?	85	5	10
Okruh 2 <i>Mzdy a kariérní růst</i>	Domníváte se, že ženy musí více dokazovat své schopnosti než muži?	40	52,5	7,5
	Myslíte si, že muži a ženy mají stejné šance na dosažení vyšší pracovní pozice ve vašem podniku?	67,5	17,5	15
	Ovlivňuje podle Vašeho názoru rodičovská dovolená kariérní růst zaměstnanců?	65	15	20

Okruh 3 <i>Pracovní podmínky a prostředí</i>	Máte pocit, že vedení vašeho podniku podporuje genderovou rovnost?	85	5	10
Okruh 4 <i>Rodina a kariérní růst</i>	Podporuje váš podnik rodiče při rodičovské dovolené ?	75	2,5	22,5
	Domníváte se, že ženy jsou motivovány k návratu z rodičovské dovolené (stejná pracovní pozice, flexibilní pracovní úvazky, home office)?	47,5	22,5	30
	Myslíte si, že muži jsou méně motivováni k vyžití možnosti rodičovské dovolené z hlediska kariérního růstu?	55	10	35
Okruh 5 <i>Přístupy vedení a opatření</i>	Myslíte si, že by se ve vašem podniku mělo více mluvit o genderové rovnosti?	22,5	50	27,5

Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Níže jsou analyzovány odpovědi v jednotlivých okruzích a pro přehlednost doloženy grafickým zpracováním. V detailní analýze jednotlivých okruhů jsou u odpovědí mužů a žen daná procenta vztahována k celkovému počtu žen a celkovému počtu mužů.

Okruh 1 – Obecné otázky o genderové rovnosti



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Graf 5: Okruh 1 – Obecné otázky o genderové rovnosti

80 % zaměstnanců z dotazníkového šetření se domnívá, že muži a ženy mají stejné pracovní podmínky. Tuto domněnku potvrzuje 74 % žen a téměř všichni dotazovaní muži. 20 % zaměstnanců (převážně ženy) má pocit, že v daném podniku nemají stejné pracovní podmínky.

37,5 % dotazovaných zaměstnanců se domnívá, že nedostávají na stejné pracovní pozici stejnou mzdu. Jedná se o 48 % žen a 17 % mužů. 35 % respondentů se domnívá, že dostávají stejnou mzdu na stejné pracovní pozici. Z celkového dotazníkového šetření s tímto výrokiem souhlasí 26 % žen a 58 % mužů.

87,5 % respondentů se nesetkalo v podniku AB s genderovou nerovností.

Téměř všichni dotazovaní (85 %) vědí, že mají možnost nahlásit diskriminaci. S tímto tvrzením souhlasili všichni muži a 78 % žen.

Okruh 2 – Mzdy a kariérní růst



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

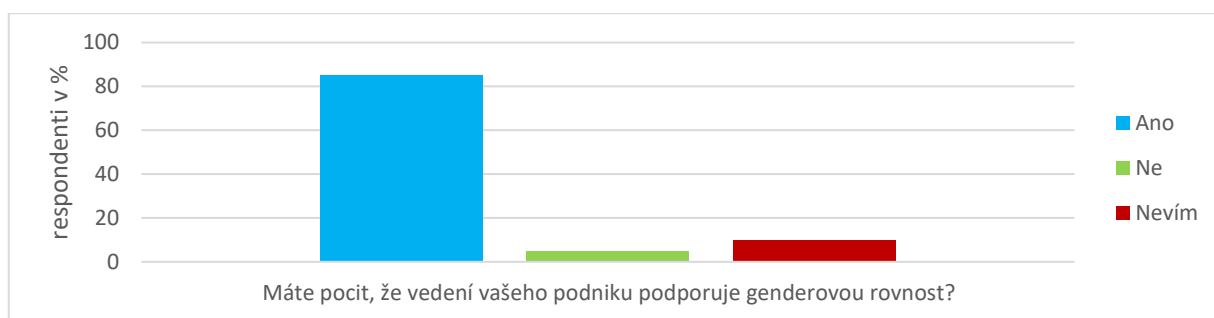
Graf 6: Okruh 2 – Mzdy a kariérní růst

52,5 % respondentů se nedomnívá, že ženy musí více dokazovat své schopnosti než muži. Z počtu dotazovaných se jedná o 41 % žen a 83 % mužů. 40 % zaměstnanců z dotazníkového šetření je přesvědčeno, že ženy musí své schopnosti dokazovat více než muži. Takto odpověděly převážně ženy.

67,5 % respondentů je přesvědčeno, že muži i ženy mají stejné šance na dosažení vyšší pracovní pozice. Toto potvrdilo z celkového počtu dotazovaných 52 % žen, všichni muži a 1 zaměstnanec, který neuvedl pohlaví.

Dle názoru 65 % zaměstnanců ovlivňuje kariérní růst rodičovská dovolená – o této skutečnosti je přesvědčeno z celého počtu respondentů 63 % žen a 75 % mužů. 20 % respondentů si není jisto, zda rodičovská dovolená ovlivňuje kariérní růst zaměstnanců. Tento názor podporuje z celého počtu vybraných zaměstnanců 22 % žen. Podle názoru 15 % dotazovaných nemá rodičovská dovolená vliv na kariérní růst zaměstnance.

Okruh 3 – Pracovní podmínky a prostředí

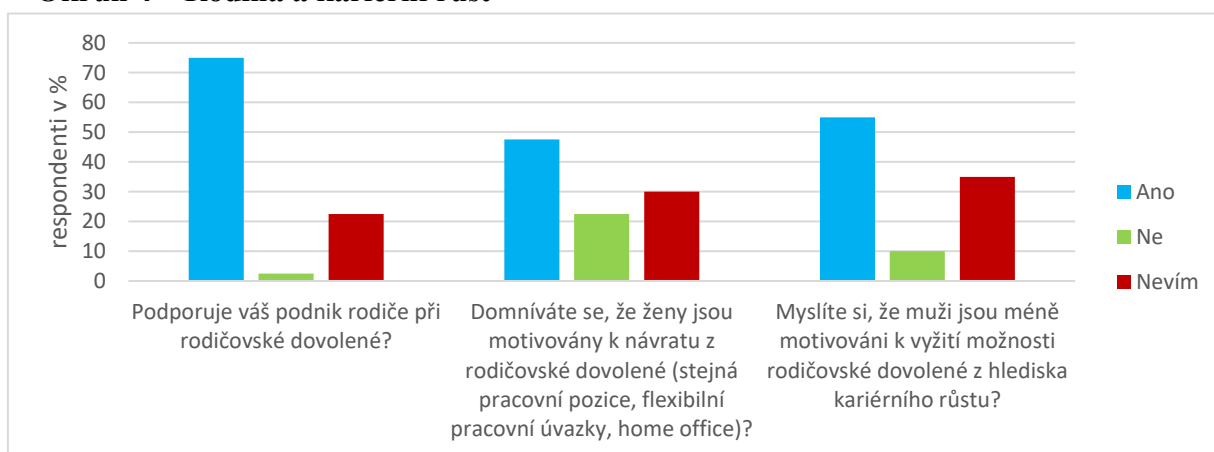


Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Graf 7: Okruh 3 – Pracovní podmínky a prostředí

85 % zaměstnanců má pocit, že vedení podniku podporuje genderovou rovnost. Tento názor je podporován 78 % žen a všemi muži.

Okruh 4 – Rodina a kariérní růst



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

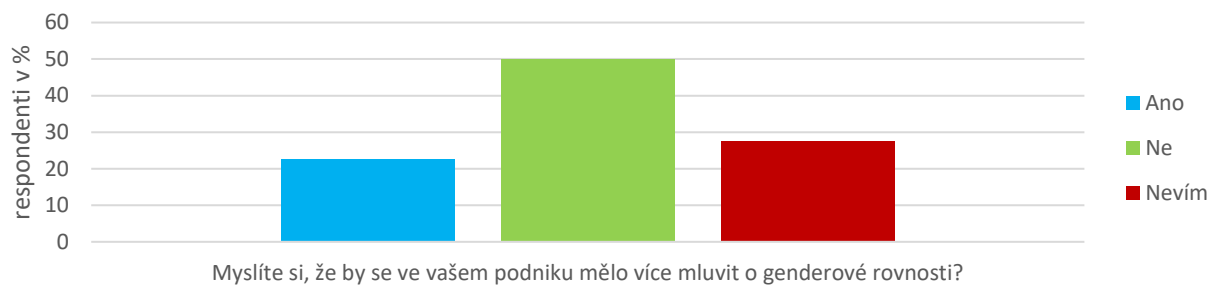
Graf 8: Okruh 4 – Rodina a kariérní růst

Podnik AB podporuje rodiče i v průběhu rodičovské dovolené: podíl na některých odměnách, setkávání s manažery, podnikový zpravodaj. Tento názor sdílí 75 % zaměstnanců (z celkového počtu respondentů 83 % mužů, 74 % žen).

O motivaci žen k návratu z rodičovské dovolené je přesvědčeno 47, 5 % zaměstnanců z dotazníkového šetření (41 % žen, 58 % mužů). 30 % zaměstnanců si není jisto, zda jsou ženy motivovány k návratu z mateřské dovolené, z celkového počtu vybraných zaměstnanců se jedná o 25 % mužů a 33 % žen.

55 % respondentů se domnívá, že jsou muži méně motivováni k využití rodičovské dovolené v rámci kariérního růstu. Přesvědčeno je o tom 48 % žen a 75 % mužů.

Okruh 5 – Přístupy vedení a opatření



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Graf 9: Okruh 5 – Přístupy vedení a opatření

50 % dotazovaných se domnívá, že o genderové problematice není nutné více hovořit. Tento názor zastává z celkového počtu zaměstnanců 48 % žen a 58 % mužů. 22,5 % zaměstnanců z dotazníkového šetření má odlišný názor a domnívá se, že by se mělo o této problematice více mluvit. Tento pohled zastává 22 % žen a 25 % mužů.

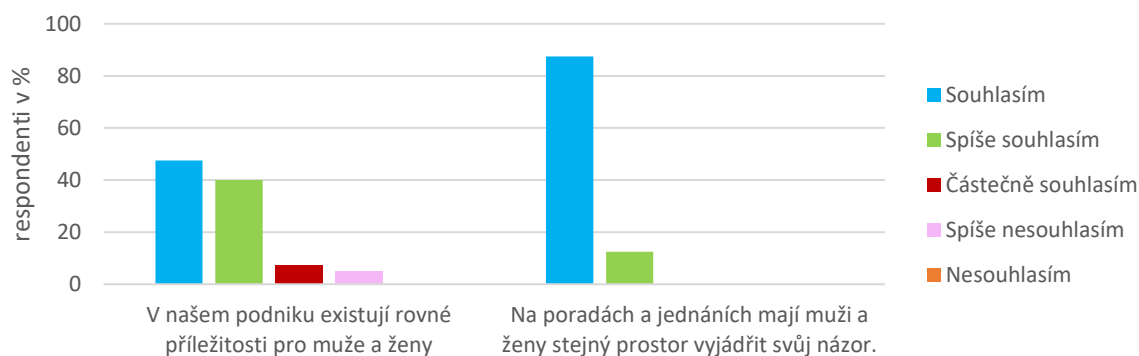
Tabulka 11 - Odpovědi respondentů v jednotlivých okruzích podle míry souhlasu

		Souhlasím [v %]	Spíše souhlasím [v %]	Částečně souhlasím [v %]	Spíše nesouhlasím [v %]	Nesouhlasím [v %]
Okruh 1 – Obecné otázky o genderové rovnosti	V našem podniku existují rovné příležitosti pro muže a ženy	47,5	40	7,5	5	-
	Na poradách a jednáních mají muži a ženy stejný prostor vyjádřit svůj názor.	87,5	12,5	-	-	-
Okruh 2 – Mzdy a kariéerní růst	Ženy i muži jsou na pracovišti stejným způsobem respektováni.	60	27,5	10	2,5	-
	Na vedoucích pozicích by mělo být zastoupeno více žen	22,5	32,5	20	7,5	17,5
	Na vedoucích pozicích by mělo být zastoupeno více mužů	5	15	20	30	30
	V našem podniku mají muži i ženy rovné podmínky pro profesní růst.	50	30	12,5	7,5	-
Okruh 3 – Pracovní podmínky a prostředí	Genderová rovnost pozitivně ovlivňuje atmosféru a efektivitu práce	62,5	25	7,5	5	-
	Pracovní podmínky ve vašem podniku jsou nastaveny spravedlivě vůči ženám i mužům.	52,5	32,5	12,5	2,5	-
Okruh 4 – Rodina a kariéerní růst	Vedení podniku aktivně podporuje rovnováhu mezi pracovním a osobním životem mužů i žen.	30	37,5	12,5	15	5
Okruh 5 – Přístupy vedení a opatření	Vedení vašeho podniku aktivně podporuje rovné zastoupení mužů a žen v týmech.	37,5	35	12,5	15	-

Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Níže jsou opět analyzovány odpovědi v jednotlivých okruzích a pro přehlednost doloženy grafickým zpracováním. V detailní analýze jednotlivých okruhů jsou u odpovědí mužů a žen daná procenta vztahována k celkovému počtu žen a celkovému počtu mužů.

Okruh 1 – Obecné otázky o genderové rovnosti



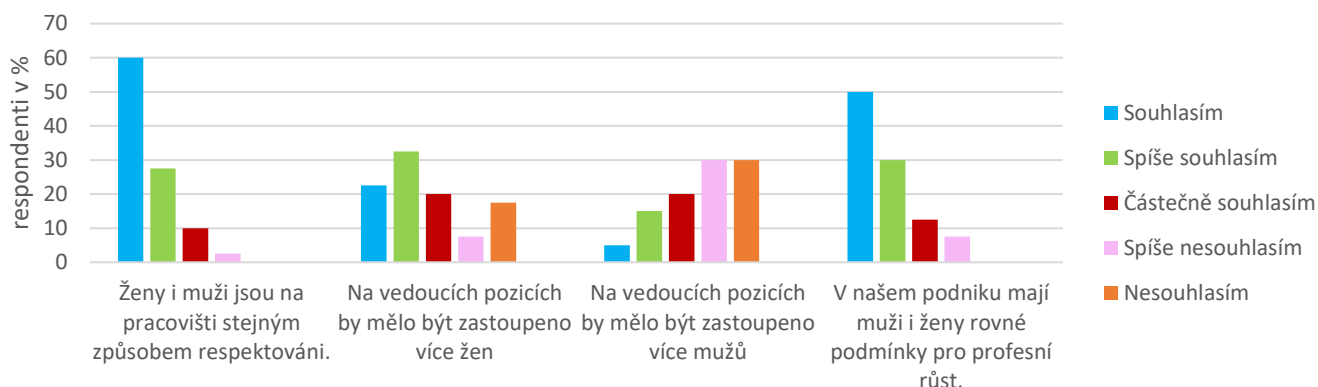
Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Graf 10: Okruh 1 – Obecné otázky o genderové rovnosti

47,5 % zaměstnanců (33 % žen a 83 % mužů) z dotazníkového šetření souhlasí s tvrzením, že v podniku existují rovné příležitosti pro muže a ženy. 17 % mužů a 48 % žen spíše souhlasí s tvrzením, že v podniku existují rovné příležitosti, dle jejich názoru by rovné příležitosti mohly být ještě o trochu lepší.

V podniku AB mají ženy i muži na poradách a jednáních stejný prostor vyjádřit svůj názor. S tímto tvrzením souhlasí všichni muži a 81 % žen, 1 respondent neuvedl své pohlaví. 12,5 % respondentů spíše souhlasí, že mají ženy i muži stejný prostor k vyjádření svého názoru, tento výrok sdílí pouze ženy.

Okruh 2 – Mzdy a kariérní růst



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Graf 11: Okruh 2 – Mzdy a kariérní růst

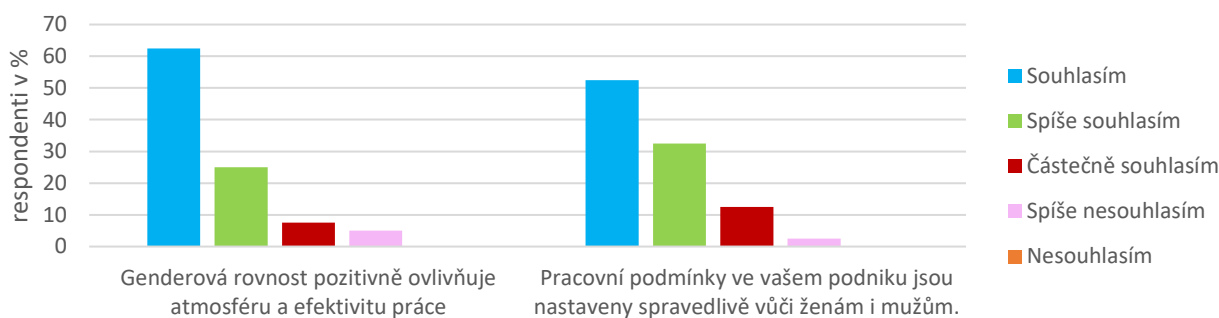
60 % respondentů souhlasí s tím, že ženy i muži jsou na pracovišti stejným způsobem respektováni, z celkového počtu dotazovaných souhlasí všichni muži a 44 % žen. 27,5 % zaměstnanců z dotazníkového šetření spíše souhlasí, že jsou ženy i muži na pracovišti stejným způsobem respektováni. Tento výrok podporují pouze ženy.

32,5 % dotazovaných zaměstnanců spíše souhlasí, že by mělo být zastoupeno na vedoucích pozicích více žen. Tento názor podporuje z celého dotazníkového šetření 44 % žen. 22,5 % zaměstnanců (17 % mužů a 26 % žen) souhlasí, že by mělo být zastoupeno na vedoucích pozicích více žen.

S názorem, že by na vedoucích pozicích mělo být zastoupeno více mužů spíše nesouhlasí 30 % respondentů. S tímto názorem se ztotožňuje 37 % žen a 17 % mužů. Dalších 30 % zaměstnanců (26 % žen a 33 % mužů) nesouhlasí s názorem, že by na vedoucích pozicích měli být více zastoupeni muži.

50 % zaměstnanců z podniku AB (z celkového počtu dotazovaných 83 % mužů a 37 % žen) souhlasí s názorem, že muži i ženy mají rovné podmínky pro profesní růst. Spíše souhlasí 30 % zaměstnanců (37 % žen).

Okruh 3 – Pracovní podmínky a prostředí



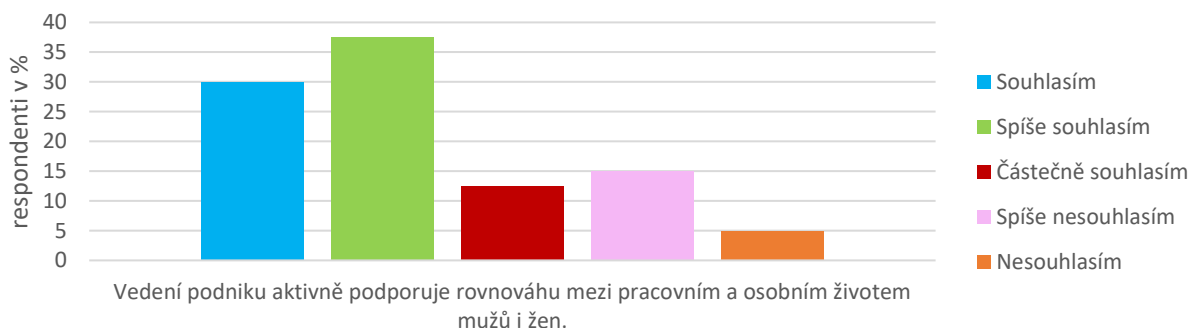
Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Graf 12: Okruh 3 – Pracovní podmínky a prostředí

62,5 % zaměstnanců potvrdilo, že genderová rovnost pozitivně ovlivňuje atmosféru a efektivitu práce. S tímto výrokem souhlasí z celkového počtu zaměstnanců 63 % žen a 67 % mužů.

52,5 % zaměstnanců (44 % žen a 75 % mužů) z podniku AB souhlasí s tím, že pracovní podmínky v podniku jsou nastaveny spravedlivě vůči ženám i mužům. Spíše souhlasí s výrokem 17 % mužů, 37 % žen a 1 respondent neuvedl pohlaví.

Okruh 4 – Rodina a kariérní růst

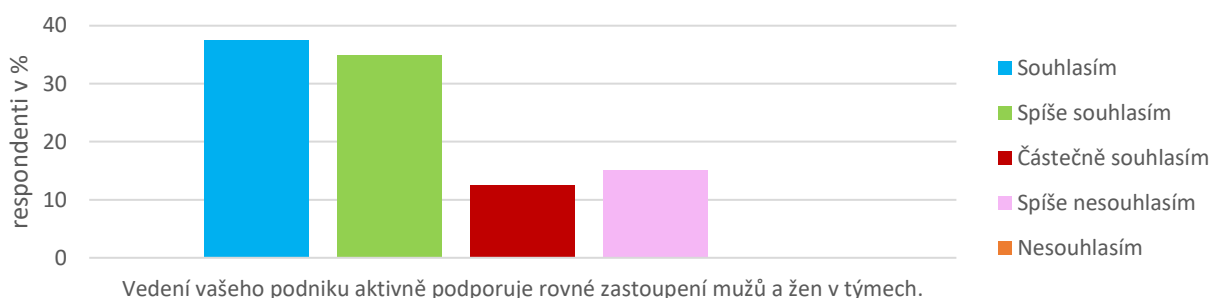


Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Graf 13: Okruh 4 – Rodina a kariérní růst

37,5 % respondentů (44 % žen a 17 % mužů) spíše souhlasí s tím, že vedení podniku aktivně podporuje rovnováhu mezi pracovním a osobním životem mužů i žen. 30 % zaměstnanců (50 % mužů a 22 % žen) plně souhlasí s výrokem, že vedení podniku aktivně podporuje rovnováhu mezi pracovním a osobním životem mužů i žen. 12,5 % respondentů (z toho 11 % žen a 17 % mužů) z podniku AB částečně souhlasí s výrokem ohledně aktivní podpory mezi pracovním a osobním životem mužů i žen.

Okruh 5 – Přístupy vedení a opatření



Zdroj: vlastní zpracování dle dotazníkového šetření

Graf 14: Okruh 5 – Přístupy vedení a opatření

37,5 % respondentů souhlasí s názorem, že podnik AB aktivně podporuje rovné zastoupení mužů a žen v týmech. Z celkového dotazníkového šetření souhlasí 30 % žen a 58 % mužů. 35 % zaměstnanců (17 % mužů, 41 % žen) spíše souhlasí s tvrzením ohledně aktivní podpory rovného zastoupení mužů a žen v týmech.

5.1.1 Okruh 6 – Otevřené otázky

Odpovědi v této části dotazníku nebyly označeny jako povinné a zaměstnanci v nich mohli vyjádřit svůj názor, případně jejich zkušenosti s touto problematikou:

- Jakým způsobem a pomocí jakých opatření by podle Vašeho názoru mohl váš podnik zlepšit genderovou rovnost na pracovišti?
- Jaké překážky podle Vás nejvíce brání genderové rovnosti na pracovišti?
- Jaký je Váš názor na zastoupení žen a mužů na vedoucích pozicích ve vašem podniku?
- Chcete uvést nějaké okolnosti v rámci genderové problematiky, které nebyly zmíněny?

Jakým způsobem a pomocí jakých opatření by podle Vašeho názoru mohl váš podnik zlepšit genderovou rovnost na pracovišti?

Vybrané názory mužů a žen jsou uvedeny níže.

Názory mužů:

„Myslím, že na pracovišti není potřeba zlepšovat genderovou rovnost. Vše je v naprostém pořádku.“

„Umožnit hodně krátký úvazek pro ženy na mateřské. Třeba 0,2.“

„Není potřeba zlepšovat.“

Názory žen:

„Podmínky pro genderovou rovnost na pracovišti jsou podle mého názoru dobře nastaveny - na některých pracovních pozicích zkrácené pracovní úvazky, příspěvky na školkovné, volno po narození dítěte pro otce.“

„Nekomplikovat návrat žen z mateřské dovolené do práce tím, že se jim ruší pozice (organizační změny), aby se jich firma zbavila. Poskytovat stejné mzdové ohodnocení mužům i ženám na stejné pracovní pozici a srovnatelné podmínky pro kariéerní růst žen i mužů - i když se podmínky postupně zlepšují, stále mám pocit, že ženy jsou proti mužům více podceňovány a je na ně v "pozadí" stále nahlíženo optikou: "jim to stačí, živí je manžel".“

„Nabídnout rodičům flexibilní podmínky pro práci.“

Jaké překážky podle Vás nejvíce brání genderové rovnosti na pracovišti?

Názory některých mužů a žen jsou opět uvedeny níže:

Názory mužů:

„Bohužel je to na začátku, kdy o práci v naší organizaci mají spíše větší zájem ženy. Na lépe placených pozicích je to vyrovnané.“

„Neustálé odchody a příchody nových pracovníků, mateřské dovolené.“

„Na pracovišti jsme vyváženi a jsme si rovni.“

Názory žen:

„Nepodporuji genderovou rovnost. Můj názor je, že 100% ženský kolektiv může mít vztahové problémy, ale nemám osobní zkušenost, je to o lidech, kteří se sejdou.“

„Mužské myšlení.“

„Ve vrcholovém managementu převládají muži, takže je i na personální otázky nahlíženo spíše "mužskou optikou".“

„Jsou to zažitá vzorce společnosti - muž živitel, žena ostatní - výchova dětí apod. mění se velmi zvolna a také rovnost v naší firmě je tím ovlivněna. pro ženy stále platí tzv. skleněný strop.“

Jaký je Váš názor na zastoupení žen a mužů na vedoucích pozicích ve vašem podniku?

Vybrané názory žen a mužů jsou zmíněny níže:

Názory mužů:

„V nejvyšším vedení je více mužů a je to chyba.“

„Je třeba prokázat schopnosti a je jedno zda se jedná o muže nebo ženu.“

„Nemělo by rozhodovat pohlaví, ale schopnost daného jedince.“

„Bohužel tyto genderové snahy vedou k tomu, že se vybírají vedoucí ne dle schopností, ale genderové vyváženosti týmů, což považuji za negativní.“

„Nemám pocit, že by ženám bylo odepřen přístup na vedoucí pozice.“

Názory žen:

„Na vedoucích pozicích převažují muži, na nižších pracovních pozicích je situace opačná. I když v posledních letech i na nižších pracovních začínají přibývat muži, často však postupují na vyšší pozici - " budování kariéry". U žen tento kariérní postup není tak častý.“

„Vedoucí pozici zastává ten nejvhodnější kandidát, zde bych rovnost zastoupení tolik nevyžadovala.“

„Záleží na osobním přístupu k lidem a míře ambicióznosti každého manažera. Není to o pohlaví.“

„Snaží se, ale i tak je žen ve vedení málo. Byť na nižších funkcích na pobočkách ženy vévodí.“

Chcete uvést nějaké okolnosti v rámci genderové problematiky, které nebyly zmíněny?

Názory jednotlivých zaměstnanců jsou zmíněny níže:

Názory mužů:

„Je škoda, že nejsme schopni a ochotni zavést hodně krátké úvazky při mateřské. Ženám by to pomohlo finančně, nevypadly by z problematiky a ani z kolektivu.“

„Domnívám se, že je to přehnaně zdůrazňovaná problematika.“

Názory žen:

„Nemám co dodat, je to trend současnosti, řešit právě toto. Jsou důležitější věci na světě.“

„V pracovním kolektivu není tak důležitá genderová rovnost, ale spíše vztahy uvnitř kolektivu, jeho fungování a vedení ze strany manažera. Podle mých pracovních zkušeností vždy lépe fungují kolektivy smíšené.“

Na otevřené otázky reagovaly převážně ženy. Z odpovědí zaměstnanců je zřejmé, že názory mužů a žen se ve většině případů shodovaly, největší shoda byla v otázce zastoupení žen a mužů na vedoucích pozicích.

5.2 Rozhovory s manažery

V době dotazníkového šetření se zaměstnanci byly ve stejném časovém horizontu uskutečněny rozhovory s vedoucími pracovníky těchto zaměstnanců. Rozhovory byly vedeny formou strukturovaného rozhovoru, ve kterém bylo vytvořeno 17 otázek. Otázky jsou pro lepší přehlednost rozděleny do pěti okruhů. Struktura rozhovoru je k dispozici v příloze C.

Všichni oslovení manažeři pracují na stejné pracovní pozici, rozdělení jsou podle regionů. Každý z nich má přibližně stejný počet podřízených. Jejich odpovědi jdou tak velmi dobře porovnávat a analyzovat.

Manažer z týmu 1 řídí 19 zaměstnanců.

Manažer z týmu 2 má celkem 16 podřízených.

Manažerka z týmu 3 celkově 18 zaměstnanců.

Manažeři mají stejnou pracovní náplň, v některých otázkách se jejich odpovědi shodují, v některých oblastech dané problematiky jsou jejich názory odlišné. Rozdílné pohledy dokládá níže uvedená tabulka.

Tabulka 12 - Strukturované rozhovory s manažery

Manažeři z podniku AB a odlišnosti v jejich názorech			
	Manažer z týmu 1	Manažer z týmu 2	Manažerka z týmu 3
Okruh 1 – Genderová rovnost v podniku	<i>Pojem genderový mainstreaming</i>		
	-	Ano, je praktikován v našem podniku.	Ano, je mi znám. Vnímám v naší firmě, že se situace výrazně posouvá.
	<i>Vedoucí pozice spíše muži nebo ženy</i>		
	V celé společnosti převažují většinou muži. V našem regionu je to přesně 50:50.	Na mé pozici je to vyrovnané.	Muži.
	<i>Znalost zaměstnanců o genderové problematice</i>		
	Podle mě ano.	Ano.	Částečně ano.
	<i>Podpora genderové vyrovnanosti na pracovišti</i>		
	Nejsou dělány rozdíly v odměňování, nedochází k diskriminaci matek.	V rámci výběrových řízení nespecifikujeme podmínku pohlaví, nebere na dané ohled, snažíme se o vyrovnanost v rámci týmu.	Na pracovišti si nemyslím, že je genderová vyrovnanost nezbytná – jsou funkce/pozice, které jsou více pro ženy a naopak pro muže. Spíš to vnímám jako celkový pohled na zaměstnance dané firmy.
	<i>Spolupráce s jiným podnikem ze zahraničí</i>		
	Ne.	Ano.	Ano.
<i>Odlišnosti v rámci genderové rovnosti u podniku ze zahraničí</i>			
Ne, podle mě je přístup stejný.	Nedomnívám se.	Nemám povědomí o stavu genderové rovnosti, ale předpokládám, že jsou výrazně dále.	
Okruh 2 – Pravidla nastavená při výběru uchazečů	<i>Hlavní kritéria při výběru uchazečů o zaměstnání</i>		
	Zkušenosti, znalosti, vzdělání, reference.	Je to různé dle konkrétní pozice, v mém oboru: vzdělání, praxe, obchodní duch, vyjadřování, sebeprezentace, geografická oblast, zájem o práci.	Vnitřní motivace/chtít pracovat, ochota se učit, být týmový hráč, zkušenosti/znalosti, obchodní ladění.
	<i>Další specifické podmínky pro uchazeče</i>		
Někdy se dělají assessmety, jinak klasické výběrové řízení.	Uvedeno v kritériích při výběru uchazečů.	V současné době je to více o tom, zda člověk má drive, první dojem, styl podání ruky, jak reaguje na dotazy, atd.....odborné znalosti a zkušenosti již nejsou nejpodstatnější.	
Okruh 3 – Kontrola genderové rovnosti	<i>Kvóty od Evropské unie</i>		
	Nevím.	Nevím, toto je specifická otázka, kterou zastřešuje personalisté.	Nevím – je to spíše dotaz na HR, ale předpokládám, že interně ukazatele stanoveny jsou.
	<i>Věší pozornost poměru žen/mužů na vedoucích pozicích</i>		
	Ne.	Pokud je rámci týmu/týmů více jednoho pohlaví, určitě to má vliv a řeší se.	Určitě, ale spíš se na gender nahlíží napříč celou populací zaměstnanců.
<i>Případné přísnější nastavení postihů za diskriminaci</i>			
Myslím, že jsou nastavena přísně a při jakékoliv formě obtěžování (bossing i jiné) je vždy možnost se obrátit na interního ombudsmana.	Postihy jsou nastaveny a řešeny, je často opakováno, jak takovou situaci nahlásit.	Postihy jsou stanoveny velmi striktně, jasně – osobně jsem se s tím nikdy nesetkala, v předchozím zaměstnání u kolegů ano.	

Okruh 4 – Budoucnost genderové rovnosti	<i>Dlouhodobá strategie přispívající k genderové rovnosti</i>		
	Ne.	Toto netuším, předpokládám, že ano.	Ano – jedná se o koncept celého podniku. Dle mého se velké podniky touto oblastí zabývat musí i z důvodu legislativy, u menších firem zcela jistě toto nastaveno vůbec není.
	<i>Cíle pro další rozvoj v případě genderové rovnosti</i>		
	Myslím, že ne.	Toto netuším, není v mé kompetenci.	Neznám tento detail.
	<i>Připravené změny v této oblasti</i>		
	Ne.	Toto netuším, není v mé kompetenci.	Nemám k tomu bližší informace.
	<i>Podpora při návratu žen/mužů z rodičovské dovolené</i>		
	Určitě – zkrácené úvazky, mentoring, vždy držíme matce původní místo na mateřské, má i podíl na některých odměnách.	Ano, a to i během rodičovské dovolené.	Oblasti návratu žen/mužů z mateřské se věnuje nadstandardní pozornost ve formě držení pozice (ne konkrétního pracovního místa), podpor, zaměstnaneckých výhod, setkání v průběhu mateřské, pravidelně vydávaný zpravodaj, atd...
<i>Podpora genderové rovnosti s využitím digitalizace nebo umělé inteligence</i>			
Nevím, neděláme rozdíly při výběrovém řízení.	Důležité jsou pro mě rovnocenné podmínky pro výběr uchazečů, ať každý ukáže své kvality a vyhraje ten nejlepší. V rámci obchodního týmu vnímám, že je vhodné mít tzv. genderově namíchaný tým. Bývá lepší atmosféra, různé pohledy a přístup k řešení pracovních problémů.	Určitě ano.	
Okruh 5 – Názor respondentů na regulaci genderové rovnosti	<i>Zásahy Rady Evropské unie a Vlády České republiky</i>		
	Ne.	Ne.	Je to citlivé téma – lze ho využít pozitivně i negativně. Osobně jsem ráda, že se alespoň částečně tímto tématem EU i vláda zabývá – v historii byly ženy v pracovní sféře významně znevýhodněny oproti mužům.
	<i>Hlavní překážky pro dosažení genderové rovnosti</i>		
Celkově převažují ženy, kromě manažerských pozic. Myslím, že hlavní překážka je na straně zájemců o zaměstnání, kde převažují rovněž ženy.	Nejsou.	Záleží na pozici a její náplni. Samozřejmě také na ohodnocení a časové náročnosti dané pozice (vedoucí pozice jsou mnohem časově náročnější – nejsou tak vždy pro ženu akceptovatelné, ačkoliv by svými kvalitami byla určitě vhodným kandidátem.....). Každopádně naši firmu vnímám jako velmi pokrokovou a této oblasti se velmi věnuje a průběžně informuje celou „populaci“ zaměstnanců o novinkách, co dělat když, atd.....	

Zdroj: vlastní zpracování dle rozhovorů s manažery

Z výsledku rozhovorů vyplývá následující:

Okruh 1 – genderová rovnost v podniku

- Z okruhu 1 je zřejmé, že genderový mainstreaming je manažerům znám a podnik ho výrazně praktikuje.
- Na vedoucích pozicích převažují spíše muži, ale situace se výrazně zlepšuje a rozdíl není tak odlišný.
- Dle manažerů mají zaměstnanci povědomí o genderové problematice, o čemž svědčí i dané odpovědi z dotazníků, který byl vytvořen pro zaměstnance.
- Otázku, zda podnik podporuje genderovou vyrovnanost vnímal každý manažer odlišným přístupem (manažer z týmu 1 zejména z hlediska odměňování, manažer z týmu 2 z pohledu výběrových řízení na nové pracovní pozice a manažerka z týmu 3 z pohledu situace na pracovišti). Všichni dotazovaní manažeři se shodují, že je v podniku podporována genderová rovnost, nejsou dělány rozdíly mezi zaměstnáváním a přístupem k mužům a ženám.
- Podnik AB má dle manažera týmu 2 a manažerky týmu 3 navázanou spolupráci s jiným podnikem, především se jedná o mateřskou společnost. Manažer z týmu 1 odpověděl na tuto otázku ne, protože mateřskou společnost z jeho úhlu pohledu nepovažuje za jiný podnik.

Okruh 2 – Pravidla nastavená při výběru uchazečů

- Manažeři všech tří týmů se shodují, že hlavním kritériem při výběru uchazečů o danou pracovní pozici jsou:
 - a) zkušenosti/praxe,
 - b) vzdělání/znalosti,
 - c) motivace/chtít pracovat/zájem o práci.
- Další specifické podmínky pro uchazeče: specifické jsou pouze tzv. assessmenty. Jedná se o procesy a modelové situace, ve kterých zaměstnanci z personálního oddělení hodnotí uchazeče o zaměstnání (prezentační dovednosti, schopnost komunikace, analytické myšlení nebo chování v týmu).

Okruh 3 – Kontrola genderové rovnosti

- Větší pozornost poměru žen a mužů na vedoucích pozicích dle názorů manažerů věnována není, vrcholový management se zaměřuje na genderovou rovnost napříč celým podnikem.

- Postihy za diskriminaci jsou nastaveny dle manažerů správně a přísně. O tom svědčí také odpovědi jednotlivých zaměstnanců v dotazníkovém šetření. Téměř všichni zaměstnanci, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření, vědí jakým způsobem a na koho se mohou obrátit, pokud se setkají s nějakou formou diskriminace.

Okruh 4 – Budoucnost genderové rovnosti

- Oblasti návratu žen/mužů z rodičovské dovolené je v podniku AB dle manažerů věnována nadstandardní pozornost. Ženy i muži mohou po návratu z rodičovské dovolené využít zkrácené úvazky, home office a zaměstnanci na rodičovské dovolené mají také podíl i na některých odměnách. S tímto názorem se ztotožňují i odpovědi zaměstnanců v dotazníkovém šetření. Téměř 48 % z nich má pocit, že jsou ženy motivovány k návratu z mateřské dovolené a 30 % zaměstnanců neví, protože tuto problematiku v současné době neřeší.
- V rámci budoucnosti genderové rovnosti a rostoucího využití umělé inteligence se manažerka z týmu 3 domnívá, že se umělá inteligence bude využívat i pro podporu genderové rovnosti.

Okruh 5 – Názor respondenta na regulaci genderové rovnosti

- Všichni tři manažeři se shodují, že Rada Evropské unie ani Vláda České republiky by neměly zasahovat do této problematiky. Manažerka z týmu 3 se domnívá, že je přínosné vzhledem k citlivosti tohoto tématu i řešení a podpora ze strany těchto institucí.
- Hlavní překážky pro dosažení genderové rovnosti jsou vnímány velmi rozdílně z pohledu jednotlivých manažerů. Názory manažerů jsou uvedeny níže:

Manažer z týmu 1: *„Celkově převažují ženy, kromě manažerských pozic. Myslím, že hlavní překážka je na straně zájemců o zaměstnání, kde převažují rovněž ženy.“*

Manažer z týmu 2: *„Nejsou.“*

Manažerka z týmu 3: *„Záleží na pozici a její náplni. Samozřejmě také na ohodnocení a časové náročnosti dané pozice (vedoucí pozice jsou mnohem časově náročnější – nejsou tak vždy pro ženu akceptovatelné, ačkoliv by svými kvalitami byla určitě vhodným kandidátem.....). Každopádně naši firmu vnímám jako velmi pokrokovou a této oblasti se velmi věnuje a průběžně informuje celou „populaci“ zaměstnanců o novinkách, co dělat když, atd...“*

6 Shrnutí výzkumu a doporučení

Genderová rovnost ve vybraném podniku byla zjišťována prostřednictvím vlastního empirického výzkumu v podniku AB s využitím dotazníkového šetření a rozhovorů se zaměstnanci. Výsledky byly posuzovány v kontextu poznatků z jiných výzkumů, které byly zaměřeny na situaci v České republice.

Z již realizovaných výzkumů bylo zjištěno:

- Česká republika se v roce 2024 umístila v rámci Světového ekonomického fóra ze 146 hodnocených států na 104. místě (World Economic Forum, 2024).,
- dle indexu rovnosti žen a mužů od Evropského institutu měla Česká republika v roce 2024 nejnižší celkové skóre ze všech sousedních států (eige.europa.eu, 2024),
- z výzkumu zaměřeného na zjištění podílu žen a mužů na vedoucích pozicích v České republice v roce 2024 vyplynulo, že z okruhu dotazovaných byly vedoucí pozice obsazeny z 66 % muži (Datacruit, 2024).,
- v roce 2024 z okruhu dotazovaných zaměstnavatelů dosáhlo v podniku plné rovnosti 24 % (ManpowerGroup, 2024).,
- částečný úvazek v roce 2022 využívaly spíše ženy (Úřad vlády ČR, 2023).

Provedený empirický výzkum ve společnosti AB byl respondenty vnímán jako zajímavý a prospěšný, přestože se většina zaměstnanců domnívá, že genderová problematika je zde velmi dobře nastavena a není potřeba se jí více zabývat. Toto téma je důležité, ale podle dotazovaných management podniku AB musí řešit i jiné, závažnější problémy, aktuální v této době nebo v budoucnosti.

Z vlastního dotazníkového šetření bylo zjištěno:

- muži i ženy mají v podniku nastaveny stejné pracovní podmínky, zaměstnanci se přímo neseťkali s genderovou nerovností, ale domnívají se, že na stejné pracovní pozici nedostávají ženy i muži mzdu ve stejné výši,
- v rámci rovných pracovních příležitostí mužů a žen mají zaměstnanci stejný prostor vyjádřit na poradách a jednáních svůj názor,
- zaměstnanci jsou přesvědčeni o tom, že rodičovská dovolená ovlivňuje kariérní růst zaměstnanců,
- v podniku mají ženy i muži rovné podmínky pro profesní růst a rovné pracovní příležitosti pozitivně ovlivňují atmosféru a efektivitu práce,

- genderová rovnost je v podniku nastavena správně a vedení podniku rovné pracovní příležitosti mužů a žen podporuje,
- vedení podniku podporuje rodiče flexibilní pracovní dobou a ženy jsou motivovány k návratu z rodičovské dovolené, nicméně se zaměstnanci domnívají, že muži jsou méně motivováni k využití možnosti rodičovské dovolené,
- vedení podniku aktivně podporuje rovné pracovní příležitosti mužů a žen v týmech,
- zaměstnanci nemají pocit, že by se mělo více mluvit o rovných pracovních příležitostech.

Z rozhovorů s manažery bylo zjištěno:

- na vedoucích pozicích převažují většinou muži, nicméně v některých regionech je poměr mužů a žen na vedoucích pozicích vyrovnaný,
- manažeři si jsou jisti, že genderová problematika je známá i zaměstnancům, o čemž vypovídají také odpovědi zaměstnanců z dotazníkového šetření,
- podnik má nastavenou dlouhodobou strategii, která přispívá k genderové rovnosti (viz odpověď manažerky z týmu 3: „*Jedná se o koncept celého podniku. Dle mého se velké podniky touto oblastí zabývat musí i z důvodu legislativy, u menších firem zcela jistě toto nastaveno vůbec není.*“).

Celkově lze konstatovat, že podnik AB má správně nastaveny podmínky i pracovní příležitosti tak, aby nedocházelo k nerovným pracovním příležitostem.

Následující doporučení vyplývají ze syntézy poznatků získaných z rozhovorů s manažery a dotazníkového šetření se zaměstnanci.

Realizovaný výzkum potvrdil, že strategie prezentovaná podnikem je v souladu s názory zaměstnanců, jak vyplývá z jejich odpovědí v dotazníkovém šetření, ovšem vedení podniku by se mohlo více zaměřit na nastavení stejného mzdového ohodnocení mužů i žen na stejných pracovních pozicích (v dotazníkovém šetření se 37,5 % zaměstnanců domnívá, že ženy a muži nedostávají na stejné pracovní pozici stejnou mzdu). Dále by se management podniku mohl zaměřit na větší míru motivace mužů k využití rodičovské dovolené – work life balance, moderní podniková kultura, vyšší loajalita zaměstnanců.

Realizovaný výzkum nemá takovou vypovídající hodnotu jako empirické výzkumy realizované na velkém vzorku dotazovaných, nicméně ukazuje přístup řadových zaměstnanců i vedení k této problematice v konkrétním podniku a výsledky jsou pro management této společnosti

využitelné pro další zlepšování vnitřního prostředí. Určité omezení představuje také to, že téma genderové rovnosti je velice citlivé a zaměstnanci i vedoucí pracovníci, i přes anonymitu, mají často zábrany komunikovat upřímně a otevřeně. Názory se mohou velice lišit a záleží na přístupu konkrétního dotazovaného k této problematice.

ZÁVĚR

V současné době je genderová rovnost jedním z významných aspektů podniků i celé společnosti. Tématu se věnuje řada organizací a odborníků, například Česká ženská lobby pod vedením ředitelky Barbary Havelkové, která se zabývá posílením postavení žen v Evropské unii. Podle této odbornice *“Pokrok v oblasti genderové rovnosti bohužel není nevyhnutelný ani nevratný. Výzkum Evropského parlamentu z roku 2018 ukázal, že v některých členských státech dochází k regresu, konkrétně v šesti zemích (Rakousko, Maďarsko, Itálie, Polsko, Rumunsko a Slovensko) v oblastech, jako jsou práva žen a dívek, zejména v souvislosti s reprodukčním zdravím a situací ženských neziskových organizací.,,*

(Česká ženská lobby, 2024).

Genderová rovnost se stává čím dál více diskutovanějším tématem, což dokládá i schválená směrnice Gender Balance on Corporate Boards (Genderová vyváženost v řídicích a správních radách společností) Evropské komise společně s Evropským parlamentem a Radou. Je potřebné se tímto tématem zabývat na všech úrovních, tedy nejen evropské, ale i národní a zejména podnikové.

Diplomová práce vycházela z charakteristiky genderové problematiky a hlavních pojmů, které jsou důležité pro pochopení rovných příležitostí pro muže a ženy. V návaznosti na charakteristiku daných pojmů a jejich definici byly následně popsány světové instituce zabývající se touto problematikou a genderová politika v různých státech. Za nejzajímavější mezinárodní instituci je dle mého názoru považováno Světové ekonomické centrum, které každoročně vytváří celosvětovou analýzu v jednotlivých státech. Z pohledu různých států má nejzajímavější politiku Africká unie, která zveřejnila v únoru 2025 genderovou strategii, jejímž cílem je posílit postavení žen v pracovním prostředí. Dále byly analyzovány statistické údaje od Českého statistického úřadu a společností ManpowerGroup, a. s. a Datacruit, s. r. o. Společnost Datacruit, s. r. o. provedla analýzu, ve které bylo zjištěno, že v roce 2024 bylo na vedoucích pozicích 66 % mužů.

V rámci diplomové práce byla analyzována a vyhodnocena genderová rovnost ve vybrané společnosti. Již realizované výzkumy byly komparovány vlastní analýzou. Výzkum probíhal formou dotazníkového šetření se zaměstnanci a strukturovaných rozhovorů s manažery.

Dotazníkové šetření bylo rozesláno zaměstnancům ze tří týmů a probíhalo ve dvou kolech. Průzkum se zaměstnanci obsahoval uzavřené i otevřené otázky, které byly následně seskupeny

do šesti okruhů, přičemž poslední šestý okruh tvořily volitelné otázky. Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, jaký mají zaměstnanci přístup k genderové problematice a jaký je jejich názor na rovné příležitosti pro muže a ženy v daném podniku.

Strukturované rozhovory byly realizovány s manažery těchto týmů. Byly vypracovány otázky, které byly rozděleny do pěti okruhů. Přepisy otázek z dotazníkového šetření i rozhovoru jsou doloženy v příloze B a příloze C. Cílem rozhovorů bylo zjistit názor manažerů na genderovou rovnost a vymezit, jaké požadavky ze strany podniku jsou kladeny na uchazeče o zaměstnání.

Odpovědi respondentů byly pro mě velmi zajímavé a obohacující, přístup zaměstnanců i manažerů byl velmi vstřícný. Podle jejich názoru je genderová problematika velmi náročné a diskutabilní téma, které se bude v podniku i ve společnosti řešit i v budoucnu.

Domnívám se tedy, že na genderovou problematiku bude kladen stále větší důraz. Kompletní genderové vyrovnání nelze dosáhnout, protože je mnoho faktorů, které tomuto zabraňují.

Jedním z nich je zájem uchazečů o dané zaměstnání – některé pracovní pozice jsou atraktivní spíše pro ženy a některé naopak spíše pro muže. Dalším aspektem je přístup mužů a žen k pracovním příležitostem – muži jsou většinou více upřímní, nebojí se výzev nebo požádat i o vyšší mzdu, ženy se zaměřují na detaily, bývají pracovitější a odpovědnější. Převážně ženy mají také ztížený profesní růst vzhledem k rodičovské dovolené. Z pohledu mužů lze zmínit jejich možnou diskriminaci vzhledem k daným kvótám ze strany Evropské unie.

POUŽITÁ LITERATURA

2025 ASIA-PACIFIC SDG PARTNERSHIP REPORT. 2025. *Delivering a Just Transition: Advancing Decent Work, Gender Equality, and Social Protection*. In: *Asia-Pacific SDG Partnership*. [e-kniha]. Publication Stock No. SPR250060-2. 92 s. ISBN 978-92-9277-201-7.

ADAMUSOVÁ, Marcela, PETERSON, Shawnya. c2025. Všichni pracují, jen moje máma je sufražetka. In: *padesatprocent.cz* [online]. c2025 FÓRUM 50 %. [cit. 2024-10-15]. Dostupné z: <https://padesatprocent.cz/cz/vsichni-pracuji-jen-moje-mama-je-sufrazetka>

AFRICAN UNION, 2018. AU Strategy for Gender Equality and Women's Empowerment. In: *Au.int Online. African Union*. [online]. 2018-2028. African Union. [cit. 2025-02-28]. Dostupné z: https://au.int/sites/default/files/documents/36195-doc-52569_au_strategy_eng_high.pdf

BBC NEWS. 2024. Iceland gender paradox. In: *youtube.com* [online]. 2024 Youtube.com 7. prosince 2024 [cit. 2025-03-15]. Dostupné z: https://www.youtube.com/watch?v=DgR8jSwjEkE&ab_channel=SofiaBettiza

BLICKHÄUSER, Angelika. BARGEN von Henning. 2007. Genderové nástroje/Gender Toolbox. In: *gendertoolbox.eu*. [online]. 2007 Gendertoolbox.eu, 2007 [cit. 2024-11-7]. Dostupné z: http://gendertoolbox.eu/toolboxCZ/Tschechische%20Version/5CZMaterialien/PDF_cz/5.1.2%20GM_und_Diversity_cz.pdf

BUSINESSINFO.CZ. 2025. Firmy nevidí problém v nerovném odměňování mužů a žen, zaměstnanci ano. *Businessinfo.cz* [online]. c2025 BusinessInfo.cz. 6. března 2025. [cit. 2025-06-02]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/firmy-nevidi-problem-v-nerovnem-odmenovani-muzu-a-zen-zamestnanci-ano/>

ČESKÁ ŽENSKÁ LOBBY. 2024. Genderová rovnost v ČR stále není prioritou. O tom, jak je to v Evropské unii diskutovaly odbornice. In: *czlobby.cz*. [online]. c2025. 9. prosince 2024 [cit. 2025-06-08]. Dostupné z: <https://czlobby.cz/genderova-rovnost-v-cr-stale-neni-prioritou-o-tom-jak-je-to-v-evropske-unii-diskutovaly-odbornice>

ČESKO. Zákon č. 198/2009 Sb. ze dne 23. dubna 2008. (antidiskriminační zákon). In. *Sbírka zákonů České republiky. 2009*

ČESKO. Zákon č. 262/2006 Sb. ze dne 21. dubna 2006. zákoník práce. In. *Sbírka zákonů České republiky. 2006*

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 2022. Základní pojmy z oblasti genderové rovnosti. In: *csu.gov.cz*. [online]. 2022. Český statistický úřad. 2022. [cit. 2024-10-05]. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/docs/107508/e462720c-33a6-7873-c70c-13c72b82c999/30000420gp.pdf>

DATACRUIT. 2024. Diversity report. Datacruit [e-kniha]

DYTRT, Zdenek a kol. 2006. *Etika v podnikatelském prostředí*. Grada Publishing. 196 s. ISBN 80-247-1589-9

DYTRT, Zdenek a kol. 2014. *Ženy a management*. BizBooks. 200 s. ISBN 978-80-265-0150-3

EC.EUROPA.EU. 2022. Commission welcomes political agreement on Gender Balance on Corporate Boards, In: *ec.europa.eu* [online]. Ec.europa.eu. 7. června 2022. [cit. 2025-01-30]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/cs/ip_22_3478

EUROPEAN UNION. Evropský institut pro rovnost žen a mužů (EIGE). In: *european-union.europa.eu* [online]. c2025 European Union [cit. 2025-02-21]. Dostupné z: https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/search-all-eu-institutions-and-bodies/european-institute-gender-equality-eige_cs

EIGE.EUROPA.EU. Evropský institut pro rovnost žen a mužů (EIGE). In: *eige.europa.eu* [online]. c2025 EuropeanUnion [cit. 2025-02-21]. Dostupné z: <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2024>

FEDERAL REGISTER. Establishment of the White House Gender Policy Council. In: *federalregister.gov* [online]. c2025 FederalRegister. 8. března 2021 [cit. 2025-05-27]. Dostupné z: <https://www.federalregister.gov/documents/2021/03/11/2021-05183/establishment-of-the-white-house-gender-policy-council>

FIRMA ROKU ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI. 2024. Vyhlášení vítězných organizací pro rok 2024 proběhlo. In: *rovneprilezitosti.ecn.cz* [online]. 2024. Rovneprilezitosti. 31. května 2024. [cit. 2024-11-25]. Dostupné z: <https://rovneprilezitosti.ecn.cz/cz/clanky/vyhlaseni-viteznych-organizaci-pro-rok-2024-probehlo>

FÓRUM 50 %. Genderová rovnost v Česku? Nejhorší v celé Evropské unii. In: *padesatprocent.cz* [online]. c2025 Fórum 50 %. [cit. 2025-01-03]. Dostupné z: <https://padesatprocent.cz/cz/genderova-rovnost-v-cesku-nejhorsi-v-cele-evropske-unii>

FÓRUM 50 %. Přínosy, vývoj, předpoklady. c2025. In: *padesatprocent.cz* [online]. Fórum 50 % [cit. 2024-10-17]. Dostupné z: <https://padesatprocent.cz/cz/prilezitosti/gender-mainstreaming-2/prinosy-vyvoj-predpoklady>

FRANCKE Ann, 2019. *Create a Gender-balanced Workplace*. Penguin Random House UK, 157 s. ISBN 978-0-241-39624-7.

GENDER STUDIES. 2024. Vyhlášení ocenění firma roku: Rovné příležitosti 2024: Sladování osobního a pracovního života. In: *genderstudies.cz*. [online]. 2024. Gender studies, 30. května 2024. [cit. 2024-11-19]. Dostupné z: <https://www.genderstudies.cz/vyhlaseni-oceneni-firma-roku-rovne-prilezitosti-2024-sladovani-osobniho-a-pracovniho-zivota>

GROSSER, Kate, McCARTHY, Lauren, KILGOUR A. MAUREEN. 2016. *Gender Equality and Responsible Business*. Greenleaf Publishing Limited. 204 s. ISBN 978-1-78353-438-8

HOMFRAY, Šárka, VÁCLAVKOVÁ, Lucie. 2024. *PAY GAP – kratší konec provazu*. Nakladatelství Alarm. 346 s. ISBN 978-80-908712-9-8

HONELOVÁ, Michaela. c2025. Před 100 lety se československé ženy dočkaly volebního práva. In: *padesatprocent.cz* [online]. c2025 FÓRUM 50 %. [cit. 2024-10-15]. Dostupné z: <https://padesatprocent.cz/cz/pred-100-lety-se-ceskoslovenske-zeny-dockaly-volebniho-prava?fbclid=IwAR0OWgo0--3rd4HNGLs6FrIvPS0GxlvDhDsClhWL1D-DUMjRzuQyHRA5Wkk>

- K&P PARTNERS.2022. Šikana na pracovišti - mobbing, bossing, staffing. In: *kp-partners.cz* [online]. K&P Partners. 29. července 2022 [cit. 2024-10-15]. Dostupné z: <https://www.kp-partners.cz/l/sikana-na-pracovisti-mobbing-bossing-staffing>
- KOSSEK, Ernst Ellen, LEE, Kyung-Hee. 2020. *Creating Gender-Inclusive Organizations*. University of Toronto Press 2020. 226 s. ISBN 978-4875-0373-4.
- KRÝŽOVÁ, Sofie, 2024. EU chce více žen ve vedení firem. Některé české korporace pravidla už splňují. In: *Seznam.cz*. [online]. c2025 Seznam.cz. 13. února 2024 [cit. 2025-06-14]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/ekonomika-firmy-eu-chce-vice-zen-ve-vedeni-firem-nektere-ceske-korporace-pravidla-uz-splnuji-245629>
- KŘÍŽKOVÁ, Alena, PAVLICA, Karel. 2004. *Management genderových vztahů, postavení žen a mužů v organizaci* Management Press, Praha. 155 s. ISBN 80-7261-117-8
- KŘÍŽKOVÁ, Alena, VOLEJNÍČKOVÁ, Marková Romana, VOHLÍDALOVÁ Marta. 2018. *Genderové nerovnosti v odměňování: Problém nás všech*. Sociologický ústav AV ČR, v. v. i. 198 s. ISBN 978-80-7330-329-7
- MANPOWERGROUP 2025. Česko si v genderové rovnosti pohoršilo a je na 104. místě, In: *manpowergroup.cz*. [online]. c2025 ManpowerGroup.cz 5. března 2025[cit. 2025-05-25]. Dostupné z: <https://www.manpowergroup.cz/rovnost-muzu-a-zen-na-trhu-prace>
- NOVINKY. 2015. MDŽ oslavuje práva žen a jejich postavení ve společnosti. In: *novinky.cz* [online]. c2025 Novinky.cz. 7. března 2015. [cit. 2024-10-15]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/clanek/zena-styl-mdz-oslavuje-prava-zen-a-jejich-postaveni-ve-spolecnosti-281991>
- OECD. 2023. Gender Equality in the Czech Republic. In: *oecd.org* [online]. OECD. 29. květen 2023. [cit. 2025-06-05]. Dostupné z: https://www.oecd.org/en/publications/gender-equality-in-the-czech-republic_c5a3086f-en.html
- PAMPLONA, Fabricio, 2022. Co je to metodologie výzkumu a jak ji můžeme napsat?, In: *Mindthegraph.com*. [online]. c2025 Mind the Graph 8. března 2022[cit. 2025-06-01]. Dostupné z: <https://mindthegraph.com/blog/cs/co-je-metodologie-ve-vyzkumu>
- PÁNEK, Tomáš. 2020. Sto let od zrovnoprávnění českých žen a uzákonění jejich hlasovacího práva. In: *temata.rozhlas.cz*. [online]. Český rozhlas, 29. únor 2020 [cit. 2024-10-15]. Dostupné z: <https://temata.rozhlas.cz/sto-let-od-zrovnopraveni-ceskych-zen-a-uzakoeni-jejich-hlasovaciho-prava-8155547>
- PROJEKT 22 % K ROVNOSTI MINISTERSTVA PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. 2018. Rovné odměňování žen a mužů ve zkušenostech a názorech české veřejnosti. [e-kniha]. In: *rovnaodmena.cz*. [cit. 2025-06-01].
- SEDLÁKOVÁ, Renáta. *Výzkum médií: nejužívanější metody a techniky*. Grada. 548 s. ISBN 978-80-247-3568-9.
- SCOTT, Kim, 2023. *Férová práce*. Příbram: Jan Melvil Publishing, 2023. 408 s. ISBN 978-80-7555-185-6.
- SMOLJAK, Filip. 2008. *Metodika mainstreamingu genderového tématu*. Praha: Creative Bazaar, s. r. o. 35 s.

- ŠIMÁČKOVÁ, Kateřina, HAVELKOVÁ, Barbara, ŠPONDROVÁ, Pavla. 2020. *Mužské právo. Jsou právní pravidla neutrální?* Praha: Wolters Kluwer ČR. 1076 s. ISBN 978-80-7598-761-7
- ULBRICHOVÁ, Sabina, 2022. DEI: Diverzita, rovnost a inkluze na pracovišti. In: *Datacruit.com* [online]. c2025 Datacruit.com. 28. června 2022 [cit. 2024-10-15]. Dostupné z: <https://www.datacruit.com/cs-cz/dei-diverzita-rovnost-a-inkluze-na-pracovisti>
- UN WOMEN. 2023. Gender Mainstreaming. In: *unwomen.org*. [online]. c2025 UN Women. 2023. [cit. 2024-11-20]. Dostupné z: <https://www.unwomen.org/en/how-we-work/un-system-coordination/gender-mainstreaming>
- UN WOMEN. 2023. Handbook-on-gender-mainstreaming-for-gender-equality-results. [e-kniha]. In: *unwomen.org*, 2023. [cit. 2024-11-18].
- UNITED NATIONS. c2025. Informační centrum v Praze. In: *osn.cz*. [online]. c2025 United Nations. [cit. 2025-01-25]. Dostupné z: <https://osn.cz>
- UNITED NATIONS. c2025. Méně nerovností. In: *osn.cz* [online]. c2025 United Nations. [cit. 2025-02-15]. Dostupné z: <https://osn.cz/osn/hlavni-temata/cile-udrzitelneho-rozvoje-sdgs/mene-nerovnosti>
- UNITED NATIONS. c2025. Rovnost mužů a žen. In: *osn.cz* [online]. c2025 United Nations. [cit. 2025-02-15]. Dostupné z: <https://osn.cz/osn/hlavni-temata/cile-udrzitelneho-rozvoje-sdgs/rovnost-muzu-a-zen>
- UP. 2024. Šikana a diskriminace v práci – zažívají ji Češi?. In: *upcz.cz*. [online]. c2025 Up, 15. března 2024 [cit. 2025-03-25]. Dostupné z: <https://www.upcz.cz/sikana-a-diskriminace-v-praci-zazivaji-ji-cesi/>
- U.S. EQUAL EMPLOYMENT OPPORTUNITY COMMISSION. Equal Pay Act of 1963. In: *eeoc.gov*. [online]. c2025 U.S. Equal Employment Opportunity Commission. [cit. 2025-05-27]. Dostupné z: <https://www.eeoc.gov/statutes/equal-pay-act-1963>
- U.S. EQUAL EMPLOYMENT OPPORTUNITY COMMISSION. Title VII of the Civil Rights Act of 1964. In: *eeoc.gov* [online]. U.S. Equal Employment Opportunity Commission. [cit. 2025-05-27]. Dostupné z: <https://www.eeoc.gov/statutes/title-vii-civil-rights-act-1964>
- ÚŘAD VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY. c2025. Plány genderové rovnosti: 2023. In: *vyzkum.gov.cz* [online]. c2025. Úřad vlády České republiky. 2024. [cit. 2025-02-05]. Dostupné z: <https://vyzkum.gov.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=1005967>
- ÚŘAD VLÁDY ČR. 2021. Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021-2030. In: *vlada.gov.cz* [online]. 2021. Úřad vlády ČR. 2021 [cit. 2024-11-19]. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Strategie-rovnosti-zen-a-muzu.pdf>
- ÚŘAD VLÁDY ČR. 2023. Ženy a muži v datech 2023. In: *tojervonost.cz*. [online]. 2023 Úřad vlády ČR. listopad 2023 [cit. 2025-04-17]. Dostupné z: https://www.tojervonost.cz/wp-content/uploads/2023/11/FINAL-ZaMvD_2023.pdf
- VONDRÁKOVÁ, Anna-Marie. Ženy dosáhnou na stejné platy jako muži až za 134 let. Pay gap se nelepší, varuje prestižní investiční banka. In: *news.refresher.cz* [online]. c2025

Refresher, 11. března 2025 [cit. 2025-05-17]. Dostupné z: https://news.refresher.cz/178002-Zeny-dosahnou-na-stejne-platy-jako-muzi-az-za-134-let-Pay-gap-se-nelepsi-varuje-prestizni-investicni-banka?fbclid=IwY2xjawJFBJ5leHRuA2FlbQIxMAABHaKWyaElZJwGe8oGevHo143a8oxeYRkJb0mdv3NkHTuCzBH1dUBxii4Zvw_aem_LJ2s3LGfXKvLCRh5I6eG9g

WORLD ECONOMIC FORUM. 2024. Global Gender Gap 2024. In: *Weforum.org*. [e-kniha]. World Economic Forum. [cit. 2024-11-25]. ISBN-13: 978-2-940631-89-6

WORLD HEALTH ORGANIZATION. c2025. Gender Inequality Index (GII). In: *who.int*. [online]. c2025 World Health Organization. c2025 [cit. 2025-01-09]. Dostupné z: [https://www.who.int/data/nutrition/nlis/info/gender-inequality-index-\(gii\)](https://www.who.int/data/nutrition/nlis/info/gender-inequality-index-(gii))

WOLLSTONECRAFT, Mary. 1993. A Vindication of the Rights of Men A Vindication of the Rights of Women. Oxford University Press Inc., New York [e-kniha]

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A: Volební právo žen v československé ústavě

Příloha B: Přepis otázek pro dotazník určeným zaměstnancům

Příloha C: Přepis otázek pro rozhovor s manažery

Volební právo žen v československé ústavě slaví 100 let



Františka PLAMÍNKOVÁ

Zakladatelka Výboru pro volební právo žen, jehož hlavním úkolem bylo, prosadit základní práva pro ženy, ale také vzdělával ženy v oblasti rovnosti žen a mužů.



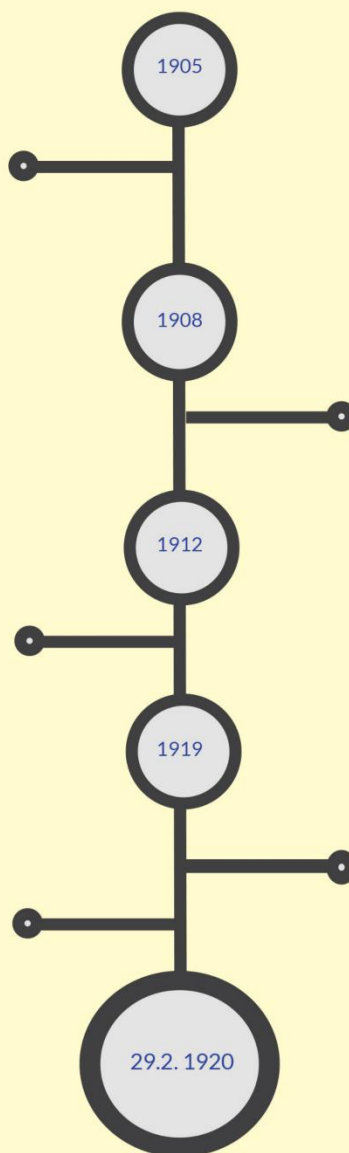
Božena KUNĚTICKÁ-VIKOVÁ

První zvolená poslankyně, které však byl přístup do poslanecké sněmovny odepřen. Až teprve v Československé republice se dočkala poslaneckého křesla. Byla jednou z prvních evropských žen zvolených do parlamentu.



ČESKOSLOVENSKÁ ÚSTAVA

Aktivní i pasivní volební právo žen je poprvé zakotveno v československé ústavě.



1905



Karla MÁCHOVÁ, Božena ZELINKOVÁ a Marie TŮMOVÁ

První české kandidátky do říšského sněmu. Přestože ani jedna z žen nebyla zvolena, rozvířilo to politickou situaci u nás.

1912



VOLBY DO OBCENÍCH ZASTUPITELSTEV

V červnu 1919 si ženy poprvé mohly plně zažít aktivní a pasivní volební právo. Přestože účast žen byla nízká, zaznamenalo emancipační hnutí obrovský pokrok ve svých snahách.

1919

29.2.1920

PŘÍLOHA B: Přepis otázek pro dotazníkové šetření určeným zaměstnancům

Dotazníkové šetření : Genderová rovnost ve vybraném podniku

1. Obecné otázky o genderové rovnosti

(Ano / Ne / Nevím)

1. Domníváte se, že muži a ženy mají ve vašem podniku stejné pracovní podmínky?
2. Máte pocit, že muži a ženy dostávají na stejné pracovní pozici stejnou mzdu?
3. Setkal(a) jste se na svém pracovišti s případy genderové nerovnosti?
4. Máte na pracovišti případně možnost nahlásit diskriminaci (na základě věku, pohlaví, ...)?

(Souhlasím / Částečně souhlasím / Spíše souhlasím/Spíše nesouhlasím/Nesouhlasím)

5. V našem podniku existují rovné příležitosti pro muže a ženy.
6. Na poradách a jednáních mají muži a ženy stejný prostor vyjádřit svůj názor.

2. Mzdy a kariérní růst

(Ano / Ne / Nevím)

7. Domníváte se, že ženy musí více dokazovat své schopnosti než muži?
8. Myslíte si, že muži a ženy mají stejné šance na dosažení vyšší pracovní pozice ve vašem podniku?
9. Ovlivňuje podle Vašeho názoru rodičovská dovolená kariérní růst zaměstnanců?

(Souhlasím / Částečně souhlasím / Spíše souhlasím/Spíše nesouhlasím/Nesouhlasím)

10. Ženy i muži jsou na pracovišti stejným způsobem respektováni.
11. Na vedoucích pozicích by mělo být zastoupeno více žen.
12. Na vedoucích pozicích by mělo být zastoupeno více mužů.
13. V našem podniku mají muži i ženy rovné podmínky pro profesní růst.

3. Pracovní podmínky a prostředí

(Ano / Ne / Nevím)

14. Máte pocit, že vedení vašeho podniku podporuje genderovou rovnost?

(Souhlasím / Částečně souhlasím / Spíše souhlasím/Spíše nesouhlasím/Nesouhlasím)

15. Genderová rovnost pozitivně ovlivňuje atmosféru a efektivitu práce.
16. Pracovní podmínky ve vašem podniku jsou nastaveny spravedlivě vůči ženám i mužům.

4. Rodina a práce

(Ano / Ne / Nevím)

17. Podporuje váš podnik rodiče při rodičovské dovolené ?
18. Domníváte se, že ženy jsou motivovány k návratu z rodičovské dovolené (stejná pracovní pozice, flexibilní pracovní úvazky, home office)?

Dotazníkové šetření : Genderová rovnost ve vybraném podniku

19. Myslíte si, že muži jsou méně motivováni k vyžití možnosti rodičovské dovolené z hlediska kariérního růstu?

(Souhlasím / Částečně souhlasím / Spíše souhlasím/Spíše nesouhlasím/Nesouhlasím)

20. Vedení podniku aktivně podporuje rovnováhu mezi pracovním a osobním životem mužů i žen.

5. Přístupy vedení a opatření

(Souhlasím / Částečně souhlasím / Spíše souhlasím/Spíše nesouhlasím/Nesouhlasím)

21. Vedení vašeho podniku aktivně podporuje rovné zastoupení mužů a žen v týmech.

(Ano / Ne / Nevím)

22. Myslíte si, že by se ve vašem podniku mělo více mluvit o genderové rovnosti?

6. Otevřené otázky

23. Jakým způsobem a pomocí jakých opatření podle Vašeho názoru mohl váš podnik zlepšit genderovou rovnost na pracovišti?

24. Jaké překážky podle Vás nejvíce brání genderové rovnosti na pracovišti?

25. Jaký je Váš názor na zastoupení žen a mužů na vedoucích pozicích ve vašem podniku?

26. Chcete uvést nějaké okolnosti v rámci genderové problematiky, které nebyly zmíněny?

PŘÍLOHA C: Přepis otázek pro rozhovor s manažery

Rozhovor pro vedoucí pracovníky

Okruh 1 – Genderová rovnost v podniku

1. Je Vám znám pojem genderový mainstreaming? A pokud ano, je praktikován i ve vašem podniku?
2. Převažují ve vašem podniku na vedoucích pozicích spíše ženy nebo muži?
3. Mají zaměstnanci ve vašem podniku povědomí o problematice genderové rovnosti?
4. Jakým způsobem je podporována genderová vyrovnanost na pracovišti?
5. Má váš podnik navázanou spolupráci s jiným podnikem (nebo dceřinou společností) ze zahraničí?
Jsou u tohoto podniku případně podmínky v rámci genderové rovnosti jiné?

Okruh 2 – Pravidla nastavená při výběru uchazečů

6. Jaká jsou hlavní kritéria při výběru uchazečů o zaměstnání ve vašem podniku?
7. Jsou ve vašem podniku s výjimkou znalostí a praxe stanoveny další specifické podmínky pro uchazeče?

Okruh 3 – Kontrola genderové rovnosti

8. Má váš podnik stanoveny genderové kvóty od Evropské unie, které v rámci genderové vyváženosti musí dodržovat? V případě, že ano, jaké to jsou?
9. Je věnována větší pozornost poměru žen/mužů na vedoucích pozicích?
10. Domníváte se, že by měly být ve vašem podniku přísněji nastaveny postihy za diskriminaci nebo za nějakou formu obtěžování?

Okruh 4 – Budoucnost genderové rovnosti

11. Má váš podnik dlouhodobou strategii, která přispívá k genderové rovnosti?
12. Jsou ve vašem podniku nastaveny cíle pro další rozvoj v oblasti genderové rovnosti? Pokud ano, jaké cíle jsou nastaveny pro další rozvoj v případě genderové rovnosti?
13. Jsou připravovány nějaké změny v této oblasti?
14. Využívá váš podnik nějaké formy podpory při návratu žen/mužů z rodičovské dovolené?
15. Domníváte se, že by pro podporu genderové rovnosti mohla být v budoucnu využita digitalizace nebo umělá inteligence?

Okruh 5 – Názor respondenta na regulaci genderové rovnosti

16. Domníváte se, že by Rada Evropské unie a Vláda České republiky měly zasahovat do struktury genderové rovnosti (např. stanovením povinných kvót)?
17. Jaké jsou podle Vašeho názoru hlavní překážky pro dosažení genderové rovnosti ve vašem podniku?